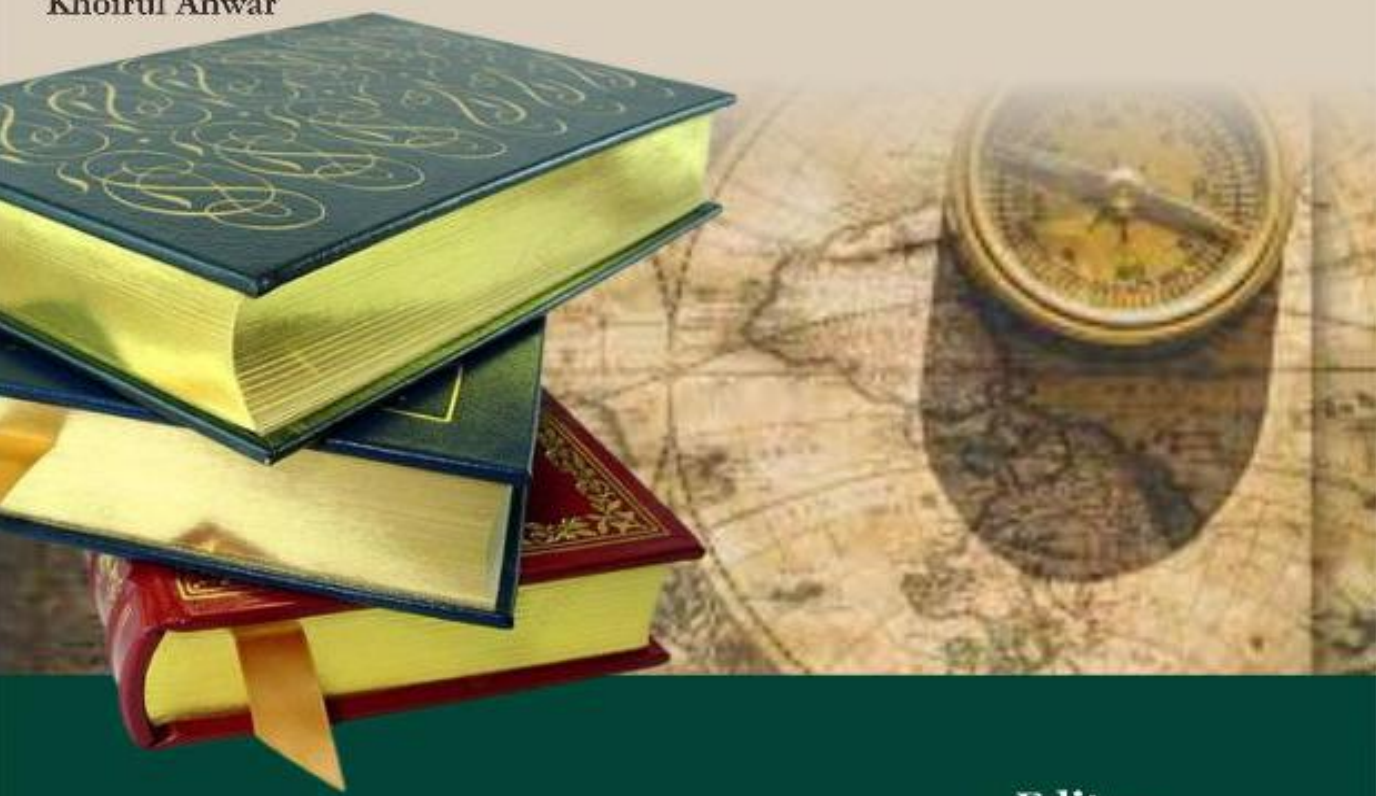
CV. AFASA PUSTAKA

Manajemen Pesantren

Yumita Dewi
Mardhiah
Deka Meuthia Novari
Yenni
M. Ihsan Dacholfany
Tia Firmanda. S
Syarifatul Marwiyah
Khoirul Anwar



Editor:
Dr. Sriwardona, MA

مَعْهَدُ الْمُسْتَرْشِدِيْنَ الْخَازِنِيّ

PONDOK PESANTREN

Al-Khoziny

BUDURAN – SIDOARJO – INDONESIA

Yumita Dewi, Dkk

MANAJEMEN PESANTREN

CV. AFASA PUSTAKA
Sumatera Barat-Indonesia

MANAJEMEN PESANTREN

Penulis:
Yumita Dewi
Mardhiah
Deka Meuthia Novari
Yenni
M. Ihsan Dacholfany
Tia Firmanda. S
Syarifatul Marwiyah
Khoirul Anwar

Editor:
Dr. Sriwardona, M.A.

Setting Lay Out & Cover:
Mega Azzahra

Diterbitkan Oleh:
CV. Afasa Pustaka
Perumahan Pasaman Baru Garden Blok B Nomor 8 Katimaha, Lingkuang Aua,
Kecamatan Pasaman
Simpang Empat Pasaman Barat 26566
Sumatera Barat, Indonesia
Mobile: 085376322130
Email: chadijahismail@gmail.com

Hak Cipta dilindungi oleh Undang-Undang
Dilarang memperbanyak sebagian
atau seluruh isi buku ini tanpa seizin Penerbit

Cetakan ke-1, November 2023

ISBN: 978-623-09-6604-0

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabiil'alamin. Puji dan syukur kepada Allah SWT., atas terbitnya buku Manajemen Pesantren. Penerbitan buku ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi penyebaran dan pengembangan ilmiah intelektual pada perguruan tinggi.

Buku ini merupakan kolaborasi penulis dari berbagai perguruan tinggi di Indonesia. Buku ini diawali dengan tulisan Yumita Dewi dengan judul Konsep Manajemen Pesantren, tulisan Mardhiah dengan judul Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan dan tulisan Deka Meuthia Novari dengan judul Administrasi dan Manajemen Sarana dan Prasarana serta Manajemen Pembiayaan. Selanjutnya buku ini ditulis oleh Yenni dengan judul Administrasi dan Manajemen Hubungan Pesantren, tulisan Tia Firmanda. S dengan judul Perumusan Visi, Misi dan Tujuan Pesantren dan tulisan M. Ihsan Dacholfany dengan judul Manajemen Strategis Perumusan Visi, Misi, dan Tujuan Pondok Pesantren. Buku ini diakhiri oleh tulisan Syarifatul Marwiyah dengan judul Varian Pesantren dalam Undang-Undang Pesantren No. 18 Tahun 2019 dan tulisan Khoirul Anwar dengan judul Manajemen Konflik pada Pesantren.

Penulis sangat menyadari bahwa masih terdapat kekurangan dan kelemahan dalam buku ini. Masukan dan kritikan dari semua pihak sangat kami harapkan. Terimakasih.

Penulis

DAFTAR ISI

Kata Pengantar__ iv
Daftar Isi__v

BAB 1 Konsep Manajemen Pesantren_1
BAB 2 Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan_10
BAB 3 Administrasi dan Manajemen Sarana dan Prasarana serta Manajemen Pembiayaan_26
BAB 4 Administrasi dan Manajemen Hubungan Pesantren_37
BAB 5 Perumusan Visi, Misi dan Tujuan Pesantren_48
BAB 6 Manajemen Strategis Perumusan Visi, Misi, dan Tujuan Pondok Pesantren _58
BAB 7 Varian Pesantren dalam Undang-Undang Pesantren No. 18 Tahun 2019_72
BAB 8 Manajemen Konflik pada Pesantren_85

Biografi Penulis_93

BAB 1
KONSEP MANAJEMEN PESANTREN
Oleh: Yumita Dewi

A. Konsep Manajemen Pesantren

Menurut pandangan Manulang, mendefinisikan manajemen sebagai seni dan ilmu merencanakan, mengatur, mempekerjakan, mengarahkan dan mengarahkan sumber daya manusia dan non manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Manulang, 1986). Pesantren berarti lembaga belajar dan mengajar dalam agama Islam, di mana biasanya diajarkan metode non-klasik. Kehadiran petani di tengah masyarakat tidak hanya sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga lembaga dakwah keagamaan dan social (Hj. St. Rodliyah, 2014).

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa konsep manajemen pondok pesantren adalah suatu proses fungsional yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian, yang dilakukan dalam suatu lembaga pendidikan dan pelatihan Islam dimana pendidikan dan pengajaran biasanya berlangsung dan ditujukan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan cara non-klasik.

Manajemen dalam arti fungsional berarti berusaha mencapai tujuan dengan melaksanakan serangkaian kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Sementara itu, ada lima fungsi utama manajemen, yaitu: (1) perencanaan, (2) pengorganisasian, (3) personalia dan manajemen personalia, (4) mengarahkan dan mempengaruhi, (5) mengarahkan" (Hj. St. Rodliyah, 2014).

Secara umum tujuan pendidikan di pondok pesantren adalah untuk membentuk dan mengembangkan kepribadian muslim dalam arti kepribadian yang bertaqwa dan bertakwa kepada Allah SWT, bersifat mulia, menjadi kepribadian pejabat publik, seperti nabi Muhammad SAW, yang dapat berdiri sendiri, berkepribadian bebas dan kokoh, menyebarkan agama atau menjaga Islam dan kehormatan umat Islam di masyarakat, mencintai ilmu untuk mengembangkan kepribadian Indonesia., pembinaan adian yang ingin diupayakan pesantren adalah kepribadian muslim (Mujammil, Qomar, 2002).

Selama dua dekade terakhir, pendidikan Pesantren hanya menghasilkan sejumlah kecil siswa untuk menjadi sarjana. Sedangkan kebutuhan akan profesionalisme iptek belum ada. Tuntutan pasar global menjadi faktor penting pendorong berkembangnya pondok pesantren untuk mendorong pesantren tidak hanya menghasilkan sarjana tetapi juga menghasilkan tenaga-tenaga terampil dan profesional di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi.

Sebagian besar pesantren mengadopsi model manajemen yang diarahkan pada penanaman semangat keikhlasan, kejujuran, dan kerelawanan yang biasa dikenal dengan istilah khusus "lillahi ta'ala". Konsep lillahi ta'ala menjiwai hampir setiap kegiatan di pondok pesantren. Hanya saja, konsep ini memiliki banyak kelemahan di masa lalu, terutama karena belum dibarengi dengan kapasitas dan profesionalisme yang memadai, sehingga pelaksanaan pengelolaan pesantren tidak lancar atau efektif. Dengan berkembangnya era globalisasi saat ini, modal dasar utama lillahi ta'ala masih sangat penting untuk mempertahankan eksistensi pesantren. Namun, konsep manajemen pesantren yang berkembang perlu lebih disesuaikan dengan pesatnya perubahan era global saat ini. Oleh karena itu, idealisme lillahi ta'ala yang menjadi ciri pengelolaan pondok pesantren harus dipadukan dengan konsep manajemen kekinian yang sesuai konteks dalam arti modal utama lillahi ta'ala harus dilengkapi dengan profesionalisme, sehingga tercipta perpaduan yang ideal dan utuh (idealisme-profesionalisme) dalam konsep pengelolaan Pesantren (Hj. St. Rodliyah, 2014).

Berikut ini hendak dibahas penjabaran fungsi-fungsi manajemen pada lembaga pendidikan pondok pesantren

1. Perencanaan

Perencanaan adalah suatu konsep kegiatan yang akan dilakukan dimasa yang akan datang untuk mencapai tujuan. Jadwal tersebut meliputi hal-hal berikut: beberapa kegiatan telah ditentukan sebelumnya, memiliki proses, memiliki hasil yang ingin dicapai, dan berkaitan dengan masa depan pada suatu titik waktu tertentu. Manfaat perencanaan antara lain: mencapai standar pemantauan, mampu merencanakan dan mengendalikan pelaksanaan, menetapkan skala prioritas; mengetahui (setidaknya memprediksi) kapan suatu kegiatan akan dilaksanakan dan diselesaikan, mengetahui siapa yang harus terlibat dalam kegiatan tersebut, struktur organisasi termasuk tingkatan dan nomor, mengetahui di mana harus berkoordinasi dengan siapa, dapat menyimpan; mengurangi operasi yang tidak efisien, menghemat biaya dan waktu; memperbaiki program dan anggaran, memberikan gambaran kegiatan kerja, merampingkan/menyelaraskan dan mengintegrasikan kegiatan, mengantisipasi kesulitan yang dihadapi, mengarahkan mencapai tujuan (Usman, 2011).

Bagi pesantren, perencanaan jangka panjang sangat bermanfaat. Yang jelas, bagaimanapun, bekerja atas dasar rencana dan cita-cita rasional-ideal berimplikasi pada penggunaan sehari-hari perangkat fisik (infrastruktur) dan non-materi (pendidikan). bekerja dari jalan, tanpa tujuan - cita-cita, tanpa arah. Tanpa rencana, sebuah organisasi bisa stagnan, mudah terjebak atau bahkan salah arah. Perencanaan di pondok pesantren harus dimulai dari visi, misi dan tujuan. Untuk membangun program jangka panjang dan menengah, sebaiknya mengundang secara luas alumni, pakar, akademisi dan simpatisan serta tokoh masyarakat yang berkualitas, selain

"orang dalam", pengelola dan pimpinan pondok pesantren, untuk bersama-sama mengembangkan strategi rencana (RENSTRA). Bentuk program jangka menengah/panjang yang lebih matang yang melibatkan 'keluarga besar' dalam persiapannya, melalui pesantren dan program jangka menengah dan panjangnya, telah mendapat dukungan luas. Hasil RENSTRA tersebut kemudian dijadikan acuan dalam penyusunan program tahunan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Organisasi (dalam artian badan) adalah sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Organisasi adalah "wadah" bagi mereka (Manulang, 1986). Tujuan dan Manfaat Organisasi yaitu mengatasi keterbatasan kemampuan individu, mencapai tujuan lebih efektif dan efisien (jauh lebih kuat) jika dilakukan bersama-sama, memenuhi beragam potensi dan teknologi, spesialisasi, kebutuhan bersama yang kompleks, pencapaian penghargaan dan keuntungan, cara berbasis cita-cita yang luas, potensi bersama, pembagian tenaga kerja berdasarkan domain dan penguatan keterkaitan; dan gunakan waktu untuk hal yang lebih baik.

Tentu saja, masalah promosi dan pengembangan sumber daya manusia dalam bentuk promosi, transfer, dll. Misalnya, pengembangan pengetahuan dan keterampilan tertentu tidak terjadi dengan sendirinya tetapi mengirimkan orang-orang di bidangnya ke kursus-kursus pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah. Sanksi, teguran atau pemecatan dapat dilakukan dengan pemindahan atau penukaran jabatan kepengurusan (rotasi), dll.

3. Pengarahan dan Penggerakan (*Directing, Actuating*)

Memobilisasi (pengarahan) dan pergerakan melalui rapat adalah bentuk formalitas yang lebih umum, berwibawa, dan aman, karena merupakan hasil dari keputusan bersama. Seperti yang dipahami dengan baik, ada berbagai jenis pertemuan: rapat paripurna, rapat koordinasi dan rapat khusus. Konten dapat bervariasi dan sangat dinamis. Mobilisasi juga dapat dilakukan oleh pengurus pondok pesantren melalui buku pedoman. Namun, pedoman hanya boleh dikeluarkan untuk hal-hal yang sangat penting dalam keadaan khusus. Misalnya tentang implementasi kebijakan umum pondok pesantren dengan nilai-nilai inti dalam situasi yang tepat. Mobilisasi tidak terbatas pada jalur resmi. Ini dapat dilakukan dengan melatih, memotivasi, memimpin, dll. Di pesantren yang dikelola, hampir semua metode mobilisasi tersebut di atas dapat diterapkan, tentunya dengan berbagai kemungkinan penyesuaian karena pertimbangan kultural.

4. Pengontrolan/*Controlling*

Subjek pengendalian dan pemantauan mencakup semua kegiatan yang dilakukan oleh manajer untuk memastikan bahwa hasil aktual konsisten dengan hasil yang direncanakan (Mac Kanzie R.A, 1969). Pelaksanaan pengendalian ini secara resmi dilaksanakan dalam laporan berkala seperti triwulanan, triwulanan, semi-

tahunan. atau laporan pertanggungjawaban. Laporan pada setiap akhir tahun. Fokusnya adalah pada implementasi dan pengembangan program dan anggaran. Ada juga pertemuan eksternal informal dan program serta anggaran eksternal jika dianggap perlu dan sepadan. Ia bahkan bisa mengendalikan rahasianya.

B. Sistem Pendidikan Pesantren

Sistem pendidikan insekta merupakan seperangkat alat yang senantiasa saling berhubungan antara elemen pesantren (asrama, masjid, santri, kitab dan kyai) dalam penyelenggaraan pendidikan. Sistem pesantren disini sangat penting untuk menjadi satu kesatuan yang utuh dalam mencapai tujuan pendidikan yang dicita-citakan oleh pembentukan kepribadian dan kecerdasan yang luhur. Sebagai lembaga pendidikan Islam tertua, sejarah perkembangan pesantren memiliki model pengajaran non klasikal yaitu sistem pendidikan dengan metode pengajaran wetonan dan sorogan. Di Jawa Barat cara ini disebut "serangan" sedangkan di Sumatera digunakan istilah "halaqah". Selain wetonan dan sorogan, sistem pendidikan pesantren juga menggunakan metode pengajaran (1) metode diskusi (bahtsul masa'il), (2) metode hafalan, (3) metode hafalan, metode hafalan (muhafadhah) dan (4) metode pelaksanaan (praktik ibadah).

C. Penerapan Manajemen bagi Pondok Pesantren

Lembaga pendidikan Islam yang serius pada umumnya, khususnya pondok pesantren, tentunya memiliki visi dan misi keagamaan di samping mengupayakan konformitas seperti lembaga pendidikan lainnya. Misalnya mengenai model manajemen yang dianggap paling ideal adalah Total Quality Management (TQM).

Salah satu tujuan utama TQM adalah kepuasan pelanggan. Prinsip dasar dari model manajemen ini adalah bahwa pelanggan dan kepentingannya lebih diutamakan daripada tujuan lainnya. Jika TQM diterapkan secara penuh di lembaga pendidikan agama seperti pesantren, maka visi misi keagamaan pesantren dapat disubordinasikan atau dikorbankan bila perlu. Salah satu kritik terhadap TQM, khususnya, adalah penggunaan istilah "pelanggan" (customer). Istilah tersebut bersifat komersial yang jika berlebihan di lembaga pendidikan Islam dapat bertentangan dengan visi dan misi pendidikan agama. Tentu tidak cocok untuk diterapkan.

Bagi sumber daya manusia, persoalan mutu pendidikan sejalan dengan tuntutan perkembangan dan perubahan. Perubahan membutuhkan peran agen perubahan dalam menghasilkan ide-ide untuk inovasi dan mengelola perubahan. Citra agen perubahan dalam organisasi pendidikan yang dirujuk adalah adanya pemimpin yang menjalankan peran kepemimpinan yang efektif, yaitu pemimpin yang mampu mengelola seluruh sumber daya organisasi yang menjadi tujuan visi dan misi yang dituju. Khususnya sumber daya manusia yaitu pendidik dan tenaga

kependidikan yang akan bertanggung jawab dalam berbagai hal antara lain kualifikasi, pelatihan dan pengembangan profesi serta masalah kinerja sangat membutuhkan perhatian, arahan dan bimbingan. Secara intensif dan berkesinambungan agar benar-benar dapat melaksanakan segala tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya secara profesional, sesuai dengan kualifikasi guru dan tenaga kependidikan yang dipersyaratkan (Diding Nurdin, 2007). Seiring dengan prinsip Dikarenakan dinamika zaman dan fleksibilitas kebutuhan masyarakat, para penumbuk harus senantiasa mengembangkan perubahan ke arah perbaikan (invigorating). Perubahan ini memiliki tujuan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan agar tujuan penimbangan sesuai dengan kebutuhan atau kebutuhan masyarakat.

Pendidikan pesantren tidak akan berfungsi tanpa kepemimpinan. Untuk itu, seorang pemimpin harus memiliki syarat-syarat sebagaimana dikemukakan oleh Al-Farabi yang harus dimiliki seorang pemimpin, yaitu: *Naydah*, semoga memiliki kekuasaan dan wibawa; kifayah, bisa menyelesaikan masalah apapun; wara', pola hidup bersih dan jujur; dan sains, memiliki pengetahuan yang mendalam. Berdasarkan empat syarat seorang pemimpin, dapat ditarik prinsip-prinsip manajemen. Menurut Ramayulis, prinsip manajemen pendidikan Islam dijabarkan dalam tujuh, yaitu keikhlasan, kejujuran, amanah, adil, tanggung jawab, dinamisme, kepraktisan, dan fleksibilitas (Ramayulis, 2002).

Selain itu, pemimpin dengan karakteristik kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan saat ini dan masa depan juga harus mampu memahami kebutuhan untuk mengintegrasikan isu-isu dalam pendidikan nasional. Pesantren telah dapat memberikan banyak hal positif dalam proses penyelenggaraan pendidikan nasional. . Salah satunya adalah pengembangan lebih banyak fleksibilitas dalam program pendidikan siswa individu. Oleh karena itu, kepemimpinan pesantren dapat berbuat lebih banyak untuk mewujudkan cita-cita luhur pesantren. Bagaimana aspek negatif dari pengetahuan dan teknologi harus ditangani dan dikendalikan; Bagaimana menyesuaikan kebutuhan bangsa dan kesadaran nasional pendidikan dengan kebutuhan tertentu tanpa mengorbankan kepentingan masyarakat secara keseluruhan; seberapa dirasakan kebutuhan untuk menghindari standardisasi sistem pendidikan untuk memenuhi kebutuhan yang berbeda dari kelas masyarakat yang berbeda, dll (Abdurrahman Wahid, 2001).

Kekuatan pesantren terletak pada kemampuannya untuk menciptakan sikap hidup yang setara yang diikuti oleh semua santri, menjadikan mereka lebih mandiri dan mandiri dari siapapun atau organisasi masyarakat manapun (Abdurrahman Wahid, 2001). Perkembangan dan kekuatan pondok pesantren melekat pada sistem manajemen yang dibangun. Manajemen adalah suatu konsep yang mengkaji keterkaitan aspek perilaku, komponen sistem dalam kaitannya dengan perubahan dan pengembangan organisasi. Kebutuhan akan perubahan dan perkembangan muncul

dari kebutuhan lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi perubahan perilaku kelompok dan wadah (Nanang Fattah, 2001).

Manajemen pendidikan di pondok pesantren adalah suatu proses, yaitu suatu kegiatan yang tidak hanya didasarkan pada sesuatu yang mekanis, tetapi juga pada penerapan efektif fungsi-fungsi administrasi fungsi manajemen, meskipun beberapa pesantren saat ini jarang menggunakan metode modern. sistem manajemen. sama dengan yang diterapkan di lembaga pendidikan formal lainnya. Manajemen pendidikan pesantren pada dasarnya merupakan proses penataan dan pengelolaan lembaga pendidikan pesantren yang melibatkan sumber daya manusia dan non manusia untuk mendorong tercapainya tujuan pendidikan pesantren secara efektif dan efisien.

Empat fungsi dasar manajemen, yaitu perencanaan dan pengambilan keputusan (planning), pengorganisasian (organizing), memimpin (leading) dan mengendalikan (controlling) merupakan upaya terstruktur harus ada dalam kerangka reformasi dan pengembangan badan berat. Malik Fajar mengatakan jika ingin melihat masa depan pendidikan Islam di Indonesia yang dapat berperan strategis bagi kemajuan umat dan bangsa, maka dibutuhkan keterbukaan dan keberanian untuk menghadapi kejelasan antara yang diinginkan dan langkah-langkah operasional, penguatan di bidang sistem kelembagaan, perbaikan atau inovasi tata kelola atau manajemen (Malik Fadjar, 1999).

Pada dasarnya kegiatan-kegiatan yang dilakukan secara rutin di pondok pesantren sejak bangun tidur hingga menjelang tidur merupakan materi pembelajaran yang sesungguhnya di pondok pesantren, maka dalam pengelolaan kegiatan pondok pesantren, pengurus dan pengelola pondok pesantren pesantren. Pesantren selalu berusaha membina, membimbing, mengarahkan dan menciptakan kebiasaan bagi santri untuk melakukan kegiatan tersebut dengan sebaik-baiknya guna mencapai tujuan menjadi santri yang berbudi pekerti luhur, mandiri, jujur, amanah, peduli terhadap sesama, bertanggung jawab, disiplin dan mandiri, hormat dan sopan; kasih sayang, kepedulian dan kerja sama, kepercayaan, kreativitas, kerja keras dan pantang menyerah, keadilan dan kepemimpinan, kebaikan dan kerendahan hati, toleransi, perdamaian dan solidaritas (Hj. St. Rodliyah, 2014).

Abdurrahman Wahid memberikan beberapa proyek selektif dapat dilakukan oleh pesantren dan didukung oleh pemerintah sebagai bagian dari upaya menghidupkan kembali pesantren. Kemudian, secara individu, setiap kontemplatif memilih salah satu proyek yang telah ditentukan sebelumnya. Secara umum, pekerjaan proyek selektif tersebut dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa kelompok. Pertama, kelompok yang mempromosikan kepemimpinan Pejalan Kaki yang berfokus pada model kepemimpinan yang sejalan dengan kepentingan Walker di masa depan. Kedua, Tim Pengembangan Mutu di Pesantren meliputi proyek-

proyek seperti: menyiapkan kurikulum yang lebih sesuai dengan kebutuhan masyarakat, menyiapkan kurikulum, menyesuaikan tenaga pengajar secara berkala, dll. Ketiga, kelompok pendukung model hubungan dengan organisasi sosial lainnya termasuk model hubungan dengan organisasi keagamaan non-Muslim, organisasi penelitian dan pengembangan di berbagai bidang, dan organisasi pemerintah. Keempat, kelompok pengembangan keterampilan untuk siswa, termasuk pendidikan kejuruan teknis dan pendidikan karakter, cenderung menanggung beban gagasan keterampilan (Abdurrahman Wahid, 2001).

Jika pesantren sudah memasuki tahap pertama ini, persiapan bisa dilakukan bersamaan untuk mengimplementasikan konsep terpadu. Konsep integral ini merupakan program utuh yang mencakup seluruh aspek kehidupan perdren. Persiapan tersebut meliputi pembentukan beberapa kelompok kerja pendahuluan yaitu; proyek ini mempromosikan hubungan antara pesantren, pengembangan nilai-nilai sosial budaya yang stabil di antara penduduk pesantren, serta kegiatan penelitian tentang peran pesantren dalam social (Abdurrahman Wahid, 2001).

Berdasarkan hal di atas merupakan lembaga pendidikan Islam tertua yang memiliki nilai-nilai otentik (pribumi) bernuansa Indonesia. Oleh karena itu dikenal dekat dengan sistem sosial masyarakat, bahkan sebagai sarana transformasi sosial. Sebagai agen perubahan, pesantren harus tetap aktif dan selaras dengan kebutuhan masyarakat yang selalu berubah, terutama dalam menuntaskan pembelajaran agama Islam, membentuk akhlak bangsa, dan berpartisipasi dalam pemecahan masalah global. Meskipun pondok pesantren memiliki potensi dan peran yang besar dalam kehidupan masyarakat Indonesia, namun pada kenyataannya masih banyak pekerjaan yang harus dilakukan karena banyak pesantren yang belum memasuki tahap dasar perhimpunan untuk menghadapi berbagai permasalahan. permasalahan masyarakat modern dan pesatnya laju kehidupan di dunia. Oleh karena itu perlu untuk mempertimbangkan dan mendiskusikan sejumlah alternatif yang dapat membantu Pesantren bergerak maju tanpa meninggalkan tradisi mereka yang sangat berharga. Di antara solusi yang mungkin adalah memperbaiki dan/atau memperbaiki manajemen pesantren.

Dari segi manajemen, pendidikan dapat dikembangkan dengan memperbaiki dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia, khususnya tim pimpinan, dimana persentase beratnya sangat tergantung padanya. Kemudian bersamaan dengan itu juga dilakukan upaya perbaikan secara terstruktur dan sistematis dalam penyusunan program pendidikan dan penyediaan prasarana fisik yang memadai, serta penekanan pada perbaikan sistem perencanaan, pengelolaan dan pelaksanaan pendidikan.

D. Kesimpulan

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa sebagian besar ilmu manajemen sebagai ilmu objektif dan ilmu manajemen sangat baik diterapkan dalam dunia pendidikan Islam termasuk pesantren. Namun, mungkin ada beberapa teori yang perlu dikritisi dan disempurnakan. Manajer yang ideal bagi Kiai yang menjalankan pesantren adalah seorang visioner. Pesantren yang dijalankan oleh pemimpin-pemimpin seperti itu pasti tercerahkan dan termotivasi untuk mengembangkan tujuan dan rencana jangka panjang yang jelas. Misalnya konsep sistem pendidikan Islam terbaik di dunia yaitu sistem pesantren paling ideal.

Pemikiran tentang perlunya manajemen pendidikan di pondok pesantren dipandang penting untuk kelangsungan hidup dalam konteks persaingan dan globalisasi, dan sebagai landasan untuk pertumbuhan di masa depan. Padahal, pesantren harus membangun manajemen pendidikan secara profesional. Dalam kegiatannya Yayasan telah menunjuk suatu badan pengelola yang bertugas dan bertanggung jawab untuk mengelola seluruh kegiatan Pondok Pesantren. Pengurus Pengurus dipilih dari keluarga besar Ponpes Babus Salam yang akan mampu menjalankan Pesantren secara efisien dan efektif. Melakukan manajemen merupakan suatu keharusan dalam organisasi khususnya di pondok pesantren karena dengan manajemen yang baik akan dihasilkan output yang baik pula. Oleh karena itu, lingkungan hama harus dirancang untuk kepentingan pendidikan sehingga tujuan hama dapat tercapai secara maksimal. Karena tanpa manajemen, segala upaya akan sia-sia, sia-sia dan pencapaian tujuan pondok pesantren saat ini akan semakin sulit dan kurang optimal.

Daftar Referensi

A. Malik Fadjar dkk., *Reorientasi Pendidikan Islam*, Jakarta: Fajar Dunia, 1999.

Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi; Esai-Esai Pesantren*. Yogyakarta: LKiS, 2001.

Ali Maschan Moesa, *Nasionalisme Kyai: Konstruksi Sosial Berbasis Agama*, Yogyakarta: LKiS, 2007.

Endang Turmudi, "*Pendidikan Islam Setelah Seabad Kebangkitan Nasional" dalam Jurnal Masyarakat Indonesia Majalah Ilmu-Ilmu Sosial Indonesia*, Jilid XXXIV No. 2, 2008.

Hj. St. Rodliyah, *Manajemen Pondok Pesantren Berbasis Pendidikan Karakter (Studi Kasus Di Pondok Pesantren "Annuriyyah" Kaliwining Kecamatan Rambipuji Kabupaten Jember)*, Cendekia Vol. 12 No. 2, Juli - Desember 2014

Lee, Oey Liang. *Pengertian Manajemen. Yogyakarta: Balai Pembinaan Administrasi*, Universitas Gajah Mada, tt, n.d.

Manulang M, *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Galia Indonesia, 1986.

Mujammil, Qomar, *Pesantren dan Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi* Institusi. Bandung: Fokus Media, 2002.

Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001.

R.A, Mac Kanzie. *The Management Process in 3-D*. Harvard Bussines Review, 1969

Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 2008.

Usman, Husaini. *Manajemen, Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011

BAB 2
MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN

Oleh: Mardhiah

A. Konsep Dasar Manajemen Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pemahaman konsep manajemen tenaga pendidik dan kependidikan merupakan langkah kunci dalam memahami bidang ini dengan lebih mendalam. Sebelum merinci konsep tersebut, penting untuk memiliki pemahaman yang kuat tentang arti manajemen, tenaga pendidik, dan kependidikan.

Kata 'manajemen' berasal dari bahasa Inggris, '*management*', yang dikembangkan dari kata '*to manage*', yang artinya mengatur atau mengelola. Kata 'manage' itu sendiri berasal dari bahasa Italia 'maneggio', yang diadopsi dari bahasa Latin 'managiare', yang berasal dari kata 'manus' yang memiliki arti 'tangan'. Dengan demikian, definisi manajemen dapat dirumuskan sebagai 'proses bekerja sama dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi melalui pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), serta pengawasan (*controlling*)'."

Pendidik memiliki peran sentral dalam lembaga pendidikan. Mereka bukan hanya menjadi motor penggerak dan perubahan, tetapi juga bertindak sebagai agen pendidikan yang mendidik, membimbing, mengarahkan, serta mengevaluasi peserta didik untuk membantu mereka mencapai tujuan pendidikan mereka. Pendidik mencakup berbagai tenaga kependidikan seperti guru, dosen, konselor, pamong belajar, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan peran dan kualifikasinya, sesuai dengan ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Secara khusus, guru di tingkat sekolah dasar dan menengah memiliki peran utama dalam menjalankan tugas pokoknya, yaitu mengajar dan mendidik murid. Sebagai pengajar, guru menyampaikan pengetahuan dan keterampilan kepada orang lain dengan berbagai metode sehingga mereka dapat menguasai pengetahuan tersebut. Sebagai pendidik, mereka juga berfungsi sebagai perantara aktif untuk menyebarkan nilai-nilai dan norma-norma etika yang tinggi dan mulia, yang menjadi landasan bagi peserta didik dalam berinteraksi dan berkontribusi dalam masyarakat.

Dalam konteks definisi pendidik yang telah disampaikan sebelumnya, perlu dicatat bahwa istilah 'pendidik' tidak hanya merujuk kepada guru. Kategori pendidik juga mencakup berbagai peran lain yang kita kenal, seperti dosen yang bertanggung jawab untuk mengajar di perguruan tinggi. Selain itu, ada guru pamong yang memiliki tugas bimbingan siswa yang aktif dan mandiri. Tutor adalah individu yang bertugas memberikan pendidikan di lembaga-lembaga non-formal. Fasilitator bisa berasal dari kalangan guru atau masyarakat yang memiliki kualifikasi atau kemampuan pendidikan

untuk membantu siswa mencapai tujuan mereka. Instruktur adalah orang yang memiliki keahlian khusus dalam bidang-bidang tertentu, seperti seni, olahraga, dan bela diri.

Bagi tenaga kependidikan yang berperan di dalam sebuah lembaga pendidikan, merujuk kepada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, mereka didefinisikan sebagai 'Anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk mendukung penyelenggaraan pendidikan.' Tenaga kependidikan yang berada di dalam lembaga pendidikan ini diangkat berdasarkan kualifikasi dan keahliannya untuk menjalankan tugas yang sesuai dengan bidangnya masing-masing, serta mendukung program-program yang disusun oleh kepala sekolah guna mencapai tujuan sekolah dengan efektif dan efisien. Di antara mereka yang termasuk dalam kategori tenaga kependidikan dalam lembaga pendidikan tertentu adalah pengawas sekolah, kepala sekolah, kepala tata usaha (administrasi), wakil kepala sekolah yang membidangi hal khusus, pustakawan, laboran, penjaga, dan anggota kebersihan sekolah. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pada Pasal 1 Ayat 5 dan 6, mendefinisikan tenaga kependidikan sebagai 'anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk mendukung penyelenggaraan pendidikan.' Di sisi lain, pendidik adalah tenaga kependidikan yang memiliki kualifikasi sebagai guru, dosen, pamong pelajar, dan sebagainya.

B. Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Mengacu pada beberapa teori tentang manajemen sumber daya manusia dalam konteks organisasi swasta atau perusahaan, sebelum kita membahas definisi manajemen tenaga pendidik dan kependidikan, mari kita terlebih dahulu menjelaskan definisi manajemen sumber daya manusia (MSDM).

1. MSDM dilihat sebagai fungsi atau subsistem yang berdiri sendiri yang diharapkan dapat menyelesaikan tugas-tugas tertentu, seperti manajemen pengadaan sumber daya manusia yang efektif.
2. MSDM merupakan serangkaian sistem terintegrasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia.
3. Penerapan konsep outsourcing untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas.
4. Pemanfaatan teknologi dalam memberikan layanan informasi dua arah.
5. Pergeseran peran human capital menjadi peran yang sentral dalam membantu organisasi meraih keunggulan dalam persaingan.

Manajemen tenaga kependidikan adalah aktivitas yang mencakup penentuan norma, standar, prosedur, rekrutmen, pengembangan, administrasi, kesejahteraan, dan pemutusan hubungan kerja tenaga kependidikan di sekolah agar mereka dapat melaksanakan tugas dan fungsi mereka dalam mencapai tujuan sekolah. Manajemen

tenaga kependidikan atau manajemen sumber daya manusia pendidikan bertujuan untuk memanfaatkan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien guna mencapai hasil optimal.(Wahyudin, 2020).

Manajemen tenaga kependidikan adalah aktivitas yang bertujuan untuk menetapkan kebutuhan tenaga kerja, baik secara kuantitatif saat ini maupun di masa depan. Pengadaan pegawai merupakan upaya untuk memenuhi kebutuhan pegawai di sebuah lembaga, baik dalam hal jumlah maupun kualifikasi. Proses rekrutmen dilakukan untuk mencari dan mendapatkan sebanyak mungkin calon pegawai yang memenuhi syarat, sehingga kemudian dapat dipilih calon yang paling berkualitas. Sehubungan dengan itu, fungsi pembinaan dan pengembangan pegawai merupakan bagian dari manajemen personil yang bertujuan untuk meningkatkan, merawat, dan mengoptimalkan kinerja pegawai. (Komariyah et al., 2021).

Setelah melalui proses seleksi dan penentuan calon pegawai yang akan diterima, langkah selanjutnya adalah upaya untuk menjadikan calon pegawai tersebut menjadi anggota resmi lembaga, sehingga mereka memiliki hak dan kewajiban sebagai anggota lembaga. Setelah pengangkatan pegawai, langkah berikutnya adalah penempatan atau penugasan, dengan tujuan untuk menciptakan kesejajaran yang tinggi antara tanggung jawab pegawai dan karakteristik mereka. Pemberhentian pegawai merupakan fungsi sumber daya manusia yang mengakibatkan pemisahan antara organisasi dan personil dari hak-hak pegawai. Untuk menjalankan fungsi-fungsi ini dengan baik, diperlukan sistem penilaian pegawai yang objektif dan akurat. Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah serangkaian aktivitas yang dimulai dari penerimaan tenaga pendidik dan kependidikan ke dalam organisasi pendidikan hingga akhirnya mengakhiri hubungan kerja melalui proses perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan dan pelatihan pengembangan, serta pemberhentian.

Manajemen adalah keterampilan yang harus dikuasai oleh seorang pemimpin organisasi atau kepala sekolah dengan penuh kebijaksanaan. Istilah "seni" digunakan karena objek manajemen adalah manusia atau sumber daya manusia yang memiliki karakteristik yang bervariasi antara satu individu dengan individu lainnya. Seorang manajer atau kepala sekolah perlu memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi potensi yang dimiliki oleh setiap anggota timnya dan menempatkannya di posisi dan peran yang sesuai dengan kualifikasi dan keahliannya masing-masing. Prinsipnya adalah 'Posisikan orang yang tepat pada tempat yang tepat

Peningkatan kualitas pendidikan melalui standar pendidik dan tenaga kependidikan melibatkan lima aspek:

1. Maksimalkan peran pendidikan nasional, yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan, membentuk karakter, dan memajukan peradaban bangsa. Hal ini

diwujudkan dalam lingkungan belajar dan proses pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk aktif mengembangkan potensi mereka.

2. Pembentukan karakter bangsa melalui pendidikan memerlukan keteladanan dari para pendidik dan tenaga kependidikan. Aturan-aturan terkait pendidik dan tenaga kependidikan yang diberlakukan pemerintah tidak boleh hanya mengubah mereka menjadi birokrat semata. Pendekatan yang lebih menekankan profesionalisme harus menjadi sorotan utama.
3. Pembinaan pendidik dan tenaga kependidikan harus dimulai sejak tahap awal pendidikan di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK). Perbaikan dalam manajemen pendidik dan tenaga kependidikan harus ditekankan kepada calon-calon pendidik dan tenaga kependidikan.
4. Berbeda dengan materi ajar yang fokus pada penguasaan (mastery), karakter bangsa bersifat perkembangan. Materi pendidikan yang berfokus pada perkembangan memerlukan proses pendidikan yang berkelanjutan dan saling mendukung antara kegiatan belajar dan kurikulum di sekolah dan di luar sekolah.
5. Kurikulum dianggap sebagai inti pendidikan (curriculum is the heart of education) dan pemahaman terhadapnya harus mencakup wawasan yang luas, bukan terbatas. Kurikulum berfungsi sebagai panduan untuk interaksi antara pendidik dan peserta didik.(Siregar & Lubis, 2017) .

Kemampuan kepala sekolah dalam kepemimpinan sangat berdampak signifikan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan. Sikap kepala sekolah juga perlu mampu meningkatkan kinerja, motivasi, dan semangat anggota timnya dengan menunjukkan kedekatan, kebijaksanaan, dan sikap yang ramah. Selain itu, seorang kepala sekolah juga harus memiliki kapabilitas dalam menjaga lingkungan dan atmosfer kerja yang kondusif bagi semua individu yang terlibat.

Manajemen tenaga kependidikan, termasuk guru dan pegawai, harus diimplementasikan dengan cermat oleh kepala sekolah guna memanfaatkan tenaga kependidikan secara optimal dan efisien untuk mencapai hasil yang terbaik. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah harus memiliki keterampilan dalam mencari, menempatkan, mengevaluasi, memberikan arahan, memberi motivasi, serta mengembangkan potensi setiap guru dan pegawai, sambil sejalan dengan pencapaian tujuan individu dan organisasi.

Manajemen tenaga kependidikan, yang melibatkan guru dan personalia, melibatkan beberapa aspek penting seperti (1) perencanaan tenaga kerja, (2) perekrutan tenaga kerja, (3) pengembangan dan pelatihan tenaga kerja, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian tenaga kerja, serta (6) sistem kompensasi dan penghargaan. Semua aspek ini harus dijalankan oleh seorang kepala sekolah dengan serius, adil, dan sesuai prosedur agar tenaga kependidikan dapat mencapai potensi

optimal mereka sesuai dengan kualifikasi dan kemampuan, serta menjalankan tugas dan pekerjaan mereka secara efektif.

Dari keenam aspek yang terkait dengan manajemen tenaga kependidikan di atas, dapat kita lihat bahwa peran seorang kepala sekolah bukanlah tugas yang mudah. Selain harus mengelola sekolah dengan baik untuk mencapai tujuan yang diinginkan, mereka juga harus memiliki keterampilan dalam mengelola sumber daya manusia agar dapat beroperasi sesuai harapan dan mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

C. Tujuan Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Tujuan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan berbeda dengan manajemen sumber daya manusia dalam konteks bisnis. Dalam dunia pendidikan, tujuan manajemen SDM lebih mengarah pada pembangunan pendidikan yang berkualitas, menciptakan SDM yang handal, produktif, kreatif, dan berprestasi.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 8 Tahun 2005, Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Ditjen PMPTK) memiliki tugas untuk merumuskan dan melaksanakan kebijakan standarisasi tenaga kependidikan. Fungsi Ditjen PMPTK meliputi:

1. Menyiapkan perumusan kebijakan departemen di bidang peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan.
2. Melaksanakan kebijakan di bidang peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan.
3. Menyusun standar, norma, pedoman, kriteria, dan prosedur di bidang peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan.
4. Melaksanakan pengurusan administrasi direktorat Jenderal.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen tenaga pendidikan dan kependidikan secara umum adalah:

1. Membantu organisasi dalam mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas, dapat diandalkan, dan memiliki motivasi yang tinggi.
2. Meningkatkan dan memperbaiki kemampuan yang dimiliki oleh karyawan.
3. Mengembangkan sistem kerja dan kinerja tinggi, termasuk prosedur perekrutan dan seleksi yang ketat, sistem kompensasi dan insentif yang sesuai dengan kinerja, pengembangan manajemen, serta kegiatan pelatihan yang relevan dengan kebutuhan organisasi dan individu.

Pekerjaan dalam bidang pendidikan, terutama sebagai pekerjaan akademis, memiliki peran yang sangat penting dalam institusi pendidikan. Oleh karena itu, diperlukan suatu sistem manajemen tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas dengan tujuan sebagai berikut:

1. Memungkinkan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang memiliki kualitas, dapat diandalkan, dan memiliki motivasi tinggi.
2. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang dimiliki oleh karyawan di bidang ini.
3. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi, yang mencakup prosedur perekrutan dan seleksi yang ketat, sistem kompensasi dan insentif yang disesuaikan dengan kinerja, pengembangan manajemen, serta kegiatan pelatihan yang relevan dengan kebutuhan organisasi dan individu.
4. Mendorong praktik manajemen yang berkomitmen tinggi dan menyadari bahwa tenaga pendidik dan kependidikan merupakan stakeholder internal yang berharga, serta membantu menciptakan iklim kerja yang dipenuhi kerjasama dan kepercayaan bersama.
5. Menciptakan iklim kerja yang harmonis di antara.(Amon, Ping, & Poernomo, 2021).

Selain peran faktor manusia sebagai penggerak yang mengatur sumber daya manusia, terdapat faktor lain yang menjadi penentu, yaitu sistem dan manajemen. Tanpa adanya manajemen, sebuah lembaga pendidikan hanya akan menjadi suatu perkumpulan yang terdiri dari murid, guru, dan tenaga kependidikan tanpa menghasilkan apa pun, karena tidak melaksanakan tindakan apa pun. Dalam situasi seperti ini, lembaga tersebut berisiko menjadi tidak berdaya bahkan ditinggalkan. Dengan adanya manajemen, semua kegiatan, aktivitas, dan program dapat dijalankan dengan efisien. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa inti dari sebuah lembaga pendidikan adalah manajemen, dan inti dari manajemen adalah peran kepala sekolah, yang pada intinya melibatkan pengambilan keputusan dan kebijakan

D. Tugas Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Dalam konteks yang lebih spesifik, tugas dan peran tenaga pendidik (seperti guru dan dosen) didasarkan pada Undang-Undang No. 14 tahun 2007. Undang-Undang ini menegaskan bahwa mereka bertindak sebagai agen untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, serta berbakti kepada masyarakat. Dalam menjalankan tugas dan peran mereka secara profesional, tenaga pendidik dan kependidikan diwajibkan memenuhi sejumlah kompetensi yang telah ditetapkan, yaitu:

1. Pendidik harus memenuhi kualifikasi minimum, memiliki sertifikasi yang sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, menjaga kesehatan jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional
2. Pendidik yang bertugas pada berbagai jenjang pendidikan formal, seperti pendidikan usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi, harus dihasilkan oleh perguruan tinggi yang telah mendapatkan akreditasi.

Semua persyaratan ini bertujuan untuk memastikan bahwa tenaga pendidik dan kependidikan memiliki kompetensi yang diperlukan dalam melaksanakan tugas mereka guna mendukung perkembangan pendidikan di Indonesia. Selain itu, seorang tenaga pendidik atau guru yang dapat dianggap profesional adalah individu yang memiliki keahlian di bidang yang diajarkannya. Mereka juga menunjukkan tingkat tanggung jawab yang tinggi, memegang teguh nilai-nilai kesejawatan dan kode etik yang relevan, serta melihat tugas mereka sebagai suatu panggilan karier sepanjang hidup. Secara prinsip, terdapat tiga isu utama yang diberikan perhatian dalam laporan tersebut, yakni "kualitas guru terkait dengan pendidikan pra-jabatan dan proses seleksi, insentif yang mereka terima, serta ketidakmerataan distribusi guru." Tantangan dan strategi yang dihadapi ke depan adalah bagaimana meningkatkan mutu guru, baik melalui pendidikan pra-jabatan maupun pendidikan dalam jabatan, meningkatkan tingkat pelatihan mereka, meningkatkan kesejahteraan dan insentif bagi para guru, dengan tujuan membuat profesi keguruan menjadi lebih menarik dan kompetitif, serta menyebarluaskan guru secara merata.(Susanti, 2021).

Mereka juga memiliki hak-hak dan kewajiban dalam pelaksanaan tugas mereka, yang termasuk tetapi tidak terbatas pada hal-hal berikut:

1. Hak-hak Pendidik dan Tenaga Pendidikan

a. Hak untuk memperoleh penghasilan dan kesejahteraan sosial yang layak dan memadai.
b. Hak untuk mendapatkan penghargaan sejalan dengan tugas dan prestasi kerja mereka.
c. Hak untuk mendapatkan pembinaan karier yang sesuai dengan persyaratan pengembangan kualitas.
d. Hak untuk perlindungan hukum serta untuk melaksanakan tugas dan hak atas hasil kekayaan intelektual.
e. Hak untuk menggunakan sarana prasarana dan fasilitas pendidikan guna mendukung kelancaran pelaksanaan tugas mereka.

2. Kewajiban Pendidik dan Tenaga Kependidikan

a. Kewajiban untuk menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis.
b. Kewajiban untuk memiliki komitmen profesional dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.
c. Kewajiban untuk memberikan teladan dan menjaga reputasi baik lembaga, profesi, dan posisi yang sesuai dengan kepercayaan yang telah diberikan kepada mereka.

Tenaga kependidikan memiliki tugas-tugas yang melibatkan pelaksanaan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis yang mendukung kelancaran proses pendidikan di lembaga kelompok bermain. Kategori

tenaga kependidikan mencakup sejumlah peran yang lebih luas, termasuk di dalamnya adalah pendidik, pustakawan, staf administrasi, serta staf pusat sumber belajar. Jenis-jenis tenaga kependidikan melibatkan penilik, kepala sekolah, penyelenggara pengelola, dan petugas administrasi.(Zahidah, Afifa, Apriyanti, & Wulandari, 2022) .

E. Fungsi dan Peranan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Berhasil atau tidaknya suatu proses belajar mengajar di suatu lembaga pendidikan ditunjang oleh berbagai faktor, di antaranya adalah dengan adanya manajemen atau pengelolaan pendidikan secara professional, oleh karenanya dalam pelaksanaan manajemen tenaga pendidik perlu adanya pemahaman yang komprehensif atas teori-teori manajemen dan segala hal yang berhubungan dengan manajemen tenaga pendidik. Dengan adanya konsep manajemen tenaga pendidik yang baik maka akan membantu dalam pencapaian tujuan pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai seorang manajer harus mengerti dan memahami arti penting manajemen tenaga pendidik bagi lembaga pendidikan yang dipimpin (Budianto, 2022).

Peran dan fungsi tenaga kependidikan (personalia) di lingkungan lembaga pendidikan memiliki nilai penting yang tidak dapat diabaikan dalam mendukung kegiatan dan program-program sekolah. Hampir setengah dari peningkatan mutu dan pelayanan pendidikan bergantung pada kinerja mereka. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai pemimpin utama di organisasi pendidikan harus memiliki kemampuan untuk mengatur dan mengelola kehadiran mereka dengan sebaik-baiknya agar berjalan secara efektif dan efisien.

Jika ingin merinci fungsi tenaga kependidikan secara umum, berikut ini adalah beberapa di antaranya:

1. Menjamin kontinuitas sistem pendidikan.
2. Mengawasi pelaksanaan sistem dan program yang telah ditentukan di lembaga pendidikan.
3. Memfasilitasi interaksi antara tenaga pendidik, peserta didik, dan tenaga kependidikan dalam proses pendidikan.
4. Menciptakan lingkungan pendidikan yang aman dan nyaman bagi semua yang terlibat.
5. Memenuhi kebutuhan peserta didik dan guru dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan

Fungsi tenaga kependidikan dalam suatu lembaga pendidikan tertentu adalah sebagai berikut:

1. Mendukung pelaksanaan dan penyelenggaraan pendidikan di setiap unit pendidikan.

2. Terlibat dalam perencanaan sistem, tujuan, dan desain pendidikan yang akan diterapkan
3. Berkontribusi dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang aman, nyaman, dan kondusif
4. Membantu kepala sekolah, guru, dan peserta didik dalam mencapai tujuan mereka masing-masing
5. Berperan dalam membangun hubungan dan komunikasi yang baik antara lembaga pendidikan dengan masyarakat atau pemerintah (Dinas terkait): (Murni, 2017).

Pendidik dan tenaga kependidikan memiliki peran yang sangat penting dalam proses pendidikan, terutama dalam usaha membentuk karakter bangsa dengan mengembangkan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Oleh karena itu, di lembaga pendidikan, terutama di madrasah, diperlukan pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki profesionalitas tinggi untuk meningkatkan kualitas madrasah. Sesuai dengan UU Sisdiknas No 20 tahun 2003 Pasal 1 ayat (6), pendidik adalah tenaga kependidikan yang memiliki kualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, atau sebutan lain yang sesuai dengan bidang keahliannya, serta berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan. Pendidik merupakan salah satu komponen yang berperan penting dalam meningkatkan kemajuan madrasah, dengan tugas utamanya adalah mendidik, mengajar, membimbing, dan mengevaluasi peserta didik, baik di jenjang dasar maupun menengah. (Mukhlisoh, 2018).

Tanggung jawab dan fungsi manajemen pendidik didasarkan pada Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 yang disahkan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan nasional. Tanggung jawab dan fungsi ini sebagai agen pembelajaran untuk memajukan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan pengabdian kepada masyarakat yang berujung pada peningkatan mutu pendidikan nasional. (Elsa Sakinah, Wati Rohmawati, & Wilda Rahayu, 2023).

F. Komponen Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

1. Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Perencanaan Tenaga Kerja adalah bagian integral dari manajemen yang tidak boleh diabaikan. Dalam konteks pendidikan, perencanaan berlangsung sepanjang waktu. Ini bertujuan untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja, baik dari aspek jumlah maupun kualifikasi, yang akan diberikan pada posisi yang diperlukan saat ini dan di masa depan. Demi untuk melaksanakan perencanaan kebutuhan tenaga kerja, seorang kepala sekolah perlu melakukan analisis pekerjaan, tugas, dan posisi yang paling penting untuk memastikan rekrutmen dan penempatan yang tepat. Salah satu metode yang digunakan dalam perencanaan pendidikan adalah metode proyeksi. Ini

berbeda dari perkiraan, yang tidak memerlukan data atau informasi saat ini, masa lalu, atau masa depan. Proyeksi melibatkan perkiraan kondisi di masa depan berdasarkan data dan informasi dari masa lalu dan saat ini

Perencanaan manajemen sumber daya pendidik dan kependidikan adalah proses pengembangan strategi dan penyusunan sumber daya manusia Pendidikan secara komprehensif untuk memenuhi kebutuhan organisasi di masa yang akan datang. Meskipun merupakan tahap awal dalam pelaksanaan, seringkali perencanaan ini diabaikan. Dengan melaksanakan perencanaan ini, semua fungsi sumber daya manusia dapat dijalankan dengan efektif dan efisien.

Fungsi perencanaan adalah faktor kunci dalam program manajemen sumber daya manusia yang akan mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga pendidikan. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa organisasi mempunyai jumlah dan jenis tenaga kerja yang memadai, ditempatkan dengan tepat pada waktu yang sesuai, dan memiliki kemampuan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan. (Ramayulis, 2017: 116).

Perencanaan yang disusun oleh kepala sekolah/madrasah terkait dengan sumber daya pendidik dan kependidikan mencakup hal-hal berikut:

a. Estimasi jumlah tenaga yang dibutuhkan oleh lembaga.
b. Penilaian jumlah dan jenis keahlian yang diperlukan oleh lembaga serta berapa banyak individu yang dibutuhkan untuk setiap jenis keahlian.
c. Upaya penempatan mereka pada peran yang sesuai dalam periode waktu tertentu, dengan tujuan memberikan manfaat optimal kepada lembaga dan anggotanya.

2. Perekrutan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Perekrutan Tenaga Kerja setelah merencanakan kebutuhan tenaga kerja secara kuantitas dan kualitas, kepala sekolah dapat melanjutkan dengan proses perekrutan untuk menarik calon tenaga kerja. Ini melibatkan pengumuman lowongan di media elektronik dan cetak. Setelah ada sejumlah pelamar, kepala sekolah harus melakukan seleksi melalui tes tertulis, wawancara, dan ujian praktik untuk memastikan seleksi calon yang sesuai dengan klasifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan.

Perekrutan guru dan pegawai harus dilaksanakan oleh kepala madrasah/sekolah dengan teliti dan seleksi yang ketat untuk memastikan pilihan personalia yang sesuai dengan persyaratan. Kesalahan dalam proses ini dapat berdampak pada kinerja yang tidak optimal dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab di sekolah, yang pada akhirnya dapat menghambat pencapaian tujuan sekolah

Sebelum melakukan perencanaan perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan, tahap pertama yang harus dilakukan adalah melakukan inventarisasi tenaga kerja. Inventarisasi tenaga kerja pendidikan adalah upaya utama di bidang sumber daya manusia pendidikan untuk mendapatkan pemahaman komprehensif

tentang jumlah guru dalam periode waktu tertentu melalui pencatatan dan pencatatan potensi sumber daya manusia pendidikan secara sistematis dan terstruktur.

Proses rekrutmen dapat dilaksanakan untuk mengatasi kekurangan yang teridentifikasi dalam tahap perencanaan, seperti yang telah diungkapkan sebelumnya. (Mukhlisoh, 2018) Rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan adalah langkah yang diperlukan dalam pelaksanaan perencanaan guna memastikan jalannya proses dengan efektif dan menghasilkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan yang memenuhi ekspektasi.(Komariyah et al., 2021).

3. Pembinaan dan Pengembangan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Pembinaan adalah sebuah program yang bertujuan untuk mengembangkan sumber daya manusia, baik dalam aspek administratif maupun edukatif, di lingkungan lembaga pendidikan. Pembinaan lebih berfokus pada pencapaian standar minimum, yaitu mengarahkan individu untuk menjalankan pekerjaan atau tugas mereka dengan sebaik-baiknya dan mencegah pelanggaran. Di sisi lain, pengembangan lebih memfokuskan pada peningkatan karir para pegawai, termasuk upaya pimpinan untuk mendukung agar individu tersebut mampu mencapai posisi atau status/jabatan yang lebih tinggi. (Batubara & Hidayat, 2016).

Salah satu upaya pengembangan sumber daya pendidik dan kependidikan adalah melalui program pelatihan dan Pendidikan. Tujuan akhir dari pelatihan dan Pendidikan ini adalah peningkatan kompetensi dan ketrampilan individu dengan harapan terjadi peningkatan pemahaman dan kualifikasi dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya serta memberikan peluang karir yang lebih baik.

Aktifitas pembinaan dan pengembangan sumber daya tenaga ini sangat penting bagi seorang kepala madrasah/sekolah. Ketika para tenaga pendidik dan kependidikan mengalami penurunan karir atau penurunan kinerja yang memengaruhi kinerja mereka maka untuk memulihkan kinerja dan motivasi kerja mereka, kepala madrasah/sekolah perlu melaksanakan upaya pembinaan yang intensif dan evaluasi kinerja secara mendalam.

Salah satu cara melakukannya adalah dengan menyelenggarakan pelatihan dan seminar tentang wawasan kerja dan keahlian. Kepala sekolah juga harus memahami akar penyebab dari penurunan motivasi dan kinerja mereka, sehingga dapat merencanakan pembinaan atau pelatihan yang sesuai untuk mengembalikan motivasi dan kinerja mereka ke tingkat optimal. Penting bagi kepala sekolah untuk tidak mengabaikan masalah ini, karena jika dibiarkan berlarut-larut, bukan hanya lingkungan kerja sekolah yang terganggu, tetapi juga proses pembelajaran di kelas yang dapat terpengaruh secara serius. Akibatnya, mutu dan kualitas sekolah akan terancam.

4. Promosi dan Mutasi

Promosi merupakan perpindahan yang mengangkat wewenang dan tanggung jawab karyawan ke posisi yang lebih tinggi dalam suatu organisasi, sehingga kewajiban, hak, status, dan pendapatan mereka menjadi lebih besar (Rahmat Hidayat, 2016: 80). Proses promosi pegawai memerlukan pertimbangan yang matang, terutama ketika berhubungan dengan jabatan tingkat menengah ke atas. Kesalahan dalam langkah promosi dapat mengancam stabilitas perusahaan atau organisasi. Konsep utama dalam menjalankan promosi yang tepat adalah memilih individu terbaik dari mereka yang telah membuktikan kemampuannya. Dengan pendekatan ini, diharapkan promosi tersebut akan berhasil. Pelaksanaan promosi yang efektif mencerminkan peningkatan kualitas individu yang dipromosikan, sehingga organisasi atau instansi dapat memanfaatkan potensi dan kompetensi pegawai secara maksimal..

Seiring berjalannya waktu, seorang kepala madrasah harus memiliki pemahaman yang baik tentang potensi dan kekurangan pegawainya sehingga dapat melakukan kenaikan pangkat, peningkatan jabatan, atau perubahan status bagi mereka yang mempunyai kualitas unggul dan kinerja yang memuaskan. Namun, bagi mereka yang terlihat kurang produktif atau tidak mampu menjalankan tugas dengan baik, kepala sekolah dapat mempertimbangkan rotasi jabatan atau mutasi untuk memberikan penyegaran dan penyesuaian. Khususnya dalam hal promosi dan peningkatan status guru atau pegawai, kepala sekolah harus berhati-hati dan cermat dalam pengambilan keputusan.

Guru yang telah bekerja cukup lama harus diberikan pertimbangan matang mengenai peningkatan status mereka. Ini bisa berupa peningkatan gaji, peningkatan status dari guru tidak tetap menjadi guru tetap, atau bantuan dalam pengurusan sertifikasi. Promosi dan peningkatan status ini memiliki dampak besar pada guru dan pegawai, karena mereka akan merasa dihormati dan diakui dalam kontribusi mereka terhadap sekolah. Penghargaan ini dapat mendorong mereka untuk memberikan usaha terbaik dalam mendukung kemajuan dan kesuksesan sekolah dalam proses belajar mengajar serta pencapaian tujuan sekolah.

Terdapat beberapa hal yang perlu dipertimbangkan dalam melakukan promosi, sebagai berikut:

a. Pengalaman kerja, pengalaman kerja individu selama menjabat dan menyelesaikan tugasnya, menjadi salah satu indicator yang perlu dinilai untuk mempromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.
b. Tingkat Pendidikan, semakin tinggi tingkat Pendidikan maka asumsi yang dibangun adalah semakin baik pemikiran dan kompetensi seseorang.
c. Loyalitas, adalah kesetiaan individu terhadap organisasi atau instansi tertentu. Pemenuhan tanggungjawab yang besar berawal dari kepemilikan loyalitas yang tinggi.

d. Kejujuran, Setiap jabatan dalam suatu organisasi menuntut kejujuran dari individu yang memegang jabatan tersebut.
e. Tanggungjawab, adalah suatu perilaku yang wajib dimiliki oleh pemegang jabatan..
f. Kompetensi berinteraksi dan berorganisasi baik secara internal maupun eksternal diperlukan untuk kemajuan organisasi atau Lembaga.
g. Kinerja, adalah penampilan kerja individu dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya.
h. Inisiatif dan kreatif, adalah perilaku yang sangat dibutuhkan untuk mengembangkan dan memajukan organisasi/Lembaga lebih baik lagi ke depan. (Ramayulis dan Mulyadi, 2017: 124).

Proses promosi memiliki peran yang signifikan bagi setiap individu dalam bidang pendidikan, dan sering menjadi harapan yang sangat diinginkan. Dengan promosi, terjadi pengakuan dan kepercayaan terhadap kemampuan dan keterampilan karyawan untuk mengemban tugas di tingkat jabatan yang lebih tinggi. Selain itu, sering kali terjadi mutasi pegawai dari satu tempat ke tempat lain sesuai dengan kebutuhan madrasah atau lembaga pendidikan. Tindakan ini dilakukan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi hasil yang akan dicapai. Namun, jika mutasi tersebut tidak menghasilkan peningkatan yang signifikan, maka mutasi tersebut bisa menjadi tidak produktif bahkan berpotensi merugikan perusahaan atau lembaga.

Pemutasian dilakukan atas beberapa pertimbangan, seperti untuk meningkatkan kinerja, mengakomodasi keahlian baru, menyegarkan rutinitas pekerjaan, mengisi posisi yang kosong akibat alasan seperti meninggal dunia atau pemutusan hubungan kerja, serta alasan lainnya. Dalam konteks mutasi, terdapat istilah yang dikenal sebagai demosi, yaitu pemutasian ke posisi yang lebih rendah karena kinerja yang kurang memuaskan atau perilaku yang merugikan bagi lembaga.

5. Pemberhentian dan Penghargaan

Pemberhentian merujuk pada tindakan mencopot atau melepaskan individu dari tugas dan tanggung jawabnya yang diambil keputusannya oleh atasannya/ pimpinan atau kepala madrasah/sekolah dengan alasan tertentu. Ketika seorang pegawai tidak lagi mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebaik mungkin, kepala sekolah harus mengambil tindakan tegas untuk memberhentikannya, dengan syarat bahwa tindakan tersebut telah melalui pertimbangan yang matang dan mendalam terhadap situasi yang berlangsung.

Penghargaan merujuk pada balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai, yang dapat diukur dalam bentuk uang dan biasanya diberikan secara berkala. Bentuk penghargaan ini meliputi gaji, tunjangan, dan fasilitas hidup. Semua ini memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja dan kualitas kerja guru dan tenaga kependidikan. Penghargaan ini bisa menjadi motivasi eksternal bagi individu

untuk terus meningkatkan kualitas pekerjaan dan tugas mereka dari hari ke hari. Oleh karena itu, kepala madrasah/sekolah harus bijaksana dalam memberikan penghargaan. Kompensasi/penghargaan yang diberikan haruslah sepadan dan sesuai dengan kinerja dari masing-masing individu ataupun setiap personil madrasah/sekolah.

6. Penilaian dan Prestasi Kerja

Penilaian kinerja merupakan instrumen yang digunakan oleh pimpinan untuk membantu dalam pengambilan keputusan yang bermanfaat bagi karyawan. Ini berguna untuk mengidentifikasi area kelemahan, potensi, tujuan, rencana pengembangan, serta jalur karier karyawan. Di sisi lain, bagi perusahaan, penilaian kinerja memiliki manfaat dalam mendukung pengambilan keputusan, mengenali kebutuhan program Pendidikan dan pelatihan, proses rekrutmen, selesi, penempatan, promosi (pengembangan karir) dan berbagai aspek lain dari dari manajemen secara efektif. (Rahmat Hidayat, 2016: 92).

Sejalan dengan penilaian kinerja yang berkaitan dengan kinerja tenaga pendidik, Al-Ghazali menjelaskan karakteristik seorang guru yang berkualitas. Menurutnya, seorang guru yang dapat dipercayakan dengan tugas mengajar adalah guru yang tidak hanya mempunyai kecerdasan intelektual yang tinggi, tetapi juga memiliki perilaku/ akhlak yang baik dan kebugaran fisik yang kuat. Dengan kecerdasan intelektual yang luar biasa, guru tersebut mampu menguasai berbagai bidang ilmu secara mendalam, sementara sikap baiknya menjadi teladan bagi para muridnya. Kebugaran fisiknya memungkinkan guru untuk melakukan tugas mengajar, mendidik, dan membimbing anak-anak muridnya.(Wildasari, 2017). Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan yang baik dapat meningkatkan kinerja sekolah/madrasah dan akhirnya dapat meningkatkan mutu Pendidikan nasional (Karnati, 2017).

7. Pengembangan Profesi Tenaga pendidik dan kependidikan

Berbagai upaya telah dilakukan dalam mengembangkan profesi tenaga pendidik dan kependidikan. Upaya ini dilakukan oleh tenaga pendidik, kepala sekolah/madrasah, komite sekolah, pemerintah pusat dan daerah, pihak MGMP/KKG serta Lembaga swasta. Diantara upaya yang telah dilakukan sebagai berikut:

a. Melanjutkan Tingkat Pendidikan. Para tenaga pendidik dan kependidikan diharapkan memiliki motivasi yang tinggi untuk melanjutkan pendidikan minimal S1 sebagaimana amanah undang-undang. Pemerintah juga sudah mengeluarkan berbagai kebijakan untuk mendorong hal ini, berupa pemberian beasiswa pendidikan kepada tenaga pendidik.
b. Para Tenaga pendidik dan kependidikan diikutkan dalam pelatihan, lokakarya, workshop dan seminar-seminar pendidikan dan pembelajaran. Keikutsertaan

tenaga pendidik dan kependidikan dalam berbagai pelatihan sangat berguna dan memberikan kontribusi besar untuk peningkatan kompetensi mereka.

c. Memberikan penghargaan kepada tenaga pendidik dan kependidikan yang berprestasi di bidangnya masing-masing baik tingkat local, nasional serta internasional.
d. Eksistensi MGMP dan KKG sebagai wadah diskusi terkait perkembangan teori dan praktik pembelajaran yang update dan pencarian solusi atas berbagai kesulitan/masalah pembelajaran dan karir tenaga pendidik dan kependidikan.

Daftar Referensi

Amon, L., Ping, T., & Poernomo, S. A. (2021). Tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan. *Gaudium Vestrum: Jurnal Kateketik Pastoral*, *5*(1), 1–12.

Batubara, A., & Hidayat, R. (2016). Pengaruh Penetapan Harga dan Promosi terhadap Tingkat Penjualan Tiket pada PSA Mihin Lanka Airlines. *Jurnal Ilman*, *4*(1).

Budianto, C. (2022). *Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan*. Pasaman Barat: CV Azka Pustaka.

Elsa Sakinah, Wati Rohmawati, & Wilda Rahayu. (2023). Tupoksi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Menuju Era Society 5.0. *Concept: Journal of Social Humanities and Education*, *2*(2), 148–160. https://doi.org/10.55606/concept.v2i2.297

Karnati, N. (2017). Implementasi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Mutu Sekolah Dasar di Kota Bekasi. *Jurnal PARAMETER: Jurnal Pendidikan Universitas Negeri Jakarta*, *29*(2), 185–191. https://doi.org/10.21009/parameter.292.06

Komariyah, L., Amon, L., Wardhana, A., Priyandono, L., Poernomo, S. A., Januar, S., … Hadiyanti, D. (2021). *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Abad 21*. Pidie: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.

Mukhlisoh. (2018). Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Sunan Kalijaga Siwuluh. *Jurnal Kependidikan*, *6*(2), 233–248. https://doi.org/10.24090/jk.v6i2.1941

Murni. (2017). Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan. *Intelektualita: Journal of Education Sciences and Teacher Training*, *5*(2), 27–45. i

Nur, H. (2009). Pendidik dan tenaga kependidikan. *Jurnal Medtek*, *1*(2).

Satrio, Hasibuan, L., Us, K. A., & Rizki, A. F. (2021). Administrasi Kurikulum, Kesiswaan, Pendidik, dan Tenaga Kependidikan dalam Tinjauan Administasi Sekolah. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, *4*(2), 92–101. Retrieved from http://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/IJIEM/article/view/13057

Siregar, N., & Lubis, W. (2017). Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *EducanduM*, *10*(1), 1–12. https://doi.org/10.24252/idaarah.v4i1.13893

Susanti, H. (2021). Manajemen Pendidikan, Tenaga Kependidikan, Standar Pendidik, dan Mutu Pendidikan. *Asatiza: Jurnal Pendidikan*, *2*(1), 33–48. https://doi.org/10.46963/asatiza.v2i1.254

Wahyudin, U. R. (2020). *Manajemen Pendidikan Teori dan Praktik dalam Penyelenggaraan Sistem Pendidikan Nasional*. Sleman: CV Budi Utama.

Wildasari. (2017). Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan. *SABILARRASYAD: Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Kependidikan, 2*(1), 100–114. https://doi.org/10.18592/tm.v3i5.484

Zahidah, U., Afifa, F. R., Apriyanti, L., & Wulandari, R. (2022). Pengelolaan Pendidikan dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Multidisipliner Bharasumba*, *01*(02), 309–319.

BAB 3
ADMINISTRASI DAN MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA SERTA MANAJEMEN PEMBIAYAAN

Oleh: Deka Meuthia Novari

A. Dasar pemikiran

Pendidikan merupakan salah satu elemen penting dalam pembangunan suatu negara. Dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan, tidak hanya aspek kurikulum dan pengajaran yang harus diperhatikan, tetapi juga faktor-faktor pendukung, seperti sarana dan prasarana, serta manajemen pembiayaan. Analisis literatif tentang esensi administrasi dan manajemen sarana dan prasarana serta manajemen pembiayaan dalam pendidikan menjadi sangat relevan dalam konteks ini.

Sarana dan prasarana pendidikan mencakup semua fasilitas fisik yang digunakan dalam proses belajar mengajar, seperti gedung sekolah, perpustakaan, laboratorium, serta perangkat teknologi. Sarana dan prasarana yang memadai merupakan prasyarat penting untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Analisis literatif akan mencakup bagaimana administrasi dan manajemen sarana dan prasarana dapat mempengaruhi efektivitas pembelajaran, serta bagaimana peningkatan dan pemeliharaan sarana dan prasarana dapat dilaksanakan.

Administrasi dan manajemen dalam pendidikan tidak hanya mencakup aspek fisik, tetapi juga aspek organisasi dan kebijakan. Analisis literatif akan menggali bagaimana manajemen yang baik dalam hal perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian dapat meningkatkan kinerja lembaga pendidikan. Ini termasuk strategi pengelolaan sumber daya manusia, pengambilan keputusan, serta pengembangan kebijakan pendidikan yang efektif.

Pembiayaan pendidikan adalah komponen penting dalam mendukung semua aspek pendidikan, termasuk sarana dan prasarana. Analisis literatif akan mempertimbangkan sumber-sumber pembiayaan, alokasi dana, serta pengelolaan anggaran dalam pendidikan. Manajemen pembiayaan yang efisien dan transparan sangat berperan dalam menjamin keberlanjutan pendidikan yang berkualitas.

Analisis literatif juga akan menyoroti tantangan-tantangan yang dihadapi dalam administrasi dan manajemen pendidikan, seperti isu-isu kebijakan, pengembangan teknologi, serta perubahan sosial yang dapat memengaruhi pendidikan. Dalam konteks ini, juga akan dieksplorasi upaya-upaya inovatif dalam administrasi dan manajemen pendidikan yang dapat memecahkan masalah-masalah ini.

Pentingnya analisis literatif ini adalah untuk meningkatkan pemahaman tentang peran kunci administrasi dan manajemen dalam pendidikan. Dengan memahami esensi administrasi dan manajemen sarana dan prasarana serta manajemen pembiayaan, kita dapat mengidentifikasi perbaikan yang diperlukan,

mengembangkan kebijakan yang lebih efektif, dan memastikan bahwa sumber daya yang tersedia digunakan secara efisien untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Terdapat beberapa ahli yang telah berkontribusi dalam analisis literatif mengenai esensi administrasi dan manajemen sarana dan prasarana serta manajemen pembiayaan dalam pendidikan. Salah satu teori yang relevan adalah dari Michael Fullan, seorang pakar pendidikan yang telah mengembangkan pemikiran dalam berbagai aspek administrasi dan manajemen pendidikan.

Michael Fullan mengembangkan teori tentang perubahan pendidikan, yang mencakup komponen administrasi, manajemen, dan pembiayaan. Teorinya menekankan pentingnya memahami dinamika perubahan dalam sistem pendidikan dan merangkul prinsip-prinsip manajemen yang responsif dan adaptif, yaitu sebagai berikut:

1. Pendidikan sebagai Sistem Dinamis: Fullan percaya bahwa pendidikan adalah sistem yang dinamis dan kompleks. Administrasi dan manajemen pendidikan harus memahami bahwa perubahan adalah bagian alami dari sistem ini, dan mereka perlu siap untuk mengelola perubahan tersebut dengan bijak.
2. Manajemen Transformasional: Teori Fullan menyoroti pentingnya manajemen yang transformasional, di mana pemimpin pendidikan harus mendorong perubahan yang berkelanjutan. Ini melibatkan kepemimpinan yang kolaboratif, inspirasional, dan berorientasi pada hasil.
3. Pembiayaan yang Efisien dan Strategis: Fullan menekankan pentingnya pengelolaan pembiayaan yang efisien dan strategis. Ini mencakup alokasi sumber daya yang cerdas untuk mendukung tujuan pendidikan yang ditetapkan, dengan memprioritaskan area seperti sarana dan prasarana yang mempengaruhi langsung proses pembelajaran.
4. Partisipasi Stakeholder: Menurut Fullan, perubahan pendidikan yang sukses melibatkan partisipasi aktif dari semua stakeholder, termasuk guru, siswa, orang tua, dan komunitas. Administrasi dan manajemen harus menciptakan lingkungan di mana ide-ide dan masukan dari berbagai pihak dapat diintegrasikan dalam perencanaan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan.
5. Evaluasi Berkelanjutan: Fullan mendorong praktik evaluasi berkelanjutan untuk memantau kemajuan dan efektivitas perubahan pendidikan. Administrasi dan manajemen pendidikan harus menggunakan data untuk membuat perbaikan berkelanjutan dalam sarana, prasarana, dan manajemen pembiayaan.

Teori Michael Fullan ini memberikan landasan bagi analisis literatif tentang esensi administrasi dan manajemen sarana dan prasarana serta manajemen pembiayaan dalam pendidikan. Teori ini menyoroti pentingnya perubahan yang berkelanjutan dan manajemen yang responsif dalam konteks pendidikan modern.

Ada beberapa permasalahan umum yang sering muncul dalam analisis literatif mengenai esensi administrasi dan manajemen sarana dan prasarana serta manajemen pembiayaan dalam pendidikan. Berikut beberapa di antaranya:

1. Keterbatasan Sumber Daya Keuangan: Salah satu permasalahan pokok dalam pendidikan adalah keterbatasan sumber daya keuangan. Administrasi dan manajemen pendidikan sering kali harus berhadapan dengan anggaran yang terbatas, yang dapat mempengaruhi pembiayaan sarana dan prasarana serta kualitas pendidikan.
2. Perencanaan dan Alokasi Dana yang Tidak Efisien: Masalah dalam perencanaan dan alokasi dana sering kali muncul. Dana mungkin tidak dialokasikan secara efisien untuk memenuhi kebutuhan sarana, prasarana, atau kegiatan pendidikan yang paling penting.
3. Pengelolaan Sarana dan Prasarana yang Tidak Memadai: Banyak lembaga pendidikan menghadapi masalah pemeliharaan, perbaikan, dan pengembangan sarana dan prasarana yang tidak memadai. Gedung-gedung sekolah dan fasilitas pendukung lainnya mungkin dalam kondisi buruk, yang dapat memengaruhi kenyamanan dan keselamatan siswa dan guru.
4. Ketidaktersediaan Teknologi dan Infrastruktur Digital: Di era digital, ketidaktersediaan teknologi dan infrastruktur digital yang memadai dalam lembaga pendidikan dapat menjadi permasalahan. Ini dapat memengaruhi kemampuan pendidikan untuk menyediakan akses ke pendidikan jarak jauh, sumber belajar digital, dan alat pembelajaran yang inovatif.
5. Ketidaksetaraan Sarana dan Prasarana: Ketidaksetaraan dalam sarana dan prasarana antara lembaga pendidikan di wilayah perkotaan dan pedesaan, serta antara lembaga-sekolah publik dan swasta, sering menjadi masalah. Ini dapat menciptakan disparitas dalam akses dan kualitas pendidikan.

Mengatasi permasalahan-permasalahan ini dalam analisis literatif adalah penting untuk meningkatkan efektivitas administrasi dan manajemen sarana dan prasarana serta manajemen pembiayaan dalam pendidikan. Peneliti yang melakukan analisis literatif tentang esensi administrasi dan manajemen sarana dan prasarana serta manajemen pembiayaan dalam pendidikan akan mengungkapkan sejumlah temuan yang relevan untuk bidang ini. Tujuan utama penelitian semacam ini adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang berbagai aspek administrasi dan manajemen pendidikan dalam konteks sarana dan prasarana, serta pengelolaan pembiayaan. Berikut adalah hal-hal yang dapat diungkapkan oleh peneliti:

1. Tren dan Praktik Terkini: Peneliti dapat mengungkapkan tren dan praktik terkini dalam administrasi dan manajemen sarana dan prasarana pendidikan, serta manajemen pembiayaan. Ini meliputi inovasi dalam manajemen sumber daya fisik, strategi penghematan biaya, dan perubahan kebijakan terbaru.

2. Perbandingan Kinerja: Penelitian dapat membandingkan kinerja lembaga pendidikan berdasarkan manajemen sarana dan prasarana serta manajemen pembiayaan mereka. Hal ini membantu mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang mempengaruhi efektivitas.
3. Permasalahan Utama: Peneliti akan mengidentifikasi permasalahan utama yang dihadapi dalam administrasi dan manajemen sarana dan prasarana serta manajemen pembiayaan dalam pendidikan, seperti masalah anggaran, pemeliharaan fasilitas, atau kebijakan pembiayaan.
4. Pendekatan Terbaik: Penelitian dapat mengungkapkan pendekatan terbaik dan praktik terbaik dalam administrasi dan manajemen sarana dan prasarana serta manajemen pembiayaan. Ini bisa mencakup studi kasus sukses yang dapat menjadi model untuk lembaga lain.
5. Dampak pada Pembelajaran: Peneliti akan mengevaluasi bagaimana administrasi dan manajemen yang baik dalam hal sarana dan prasarana serta pembiayaan dapat memengaruhi kualitas pendidikan dan pembelajaran. Ini termasuk pengaruhnya pada prestasi siswa dan pengalaman belajar.

Dengan mengungkapkan berbagai aspek ini, peneliti dapat memberikan wawasan yang berharga kepada pemangku kepentingan dalam pendidikan, termasuk pembuat kebijakan, pengelola sekolah, dan praktisi pendidikan, untuk meningkatkan administrasi dan manajemen sarana dan prasarana serta manajemen pembiayaan dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan.

B. Esensi Konsep Administrasi Dalam Pendidikan

Administrasi dalam konteks pendidikan merupakan elemen kunci dalam pengelolaan lembaga pendidikan yang efisien dan efektif. Ini mencakup berbagai proses yang dirancang untuk mencapai tujuan pendidikan, memastikan kualitas pembelajaran, dan memenuhi kebutuhan siswa. (Hoy dan Miskel, 2021: 120) Esensi dari konsep administrasi dalam pendidikan mencakup beberapa aspek penting yang memengaruhi seluruh sistem Pendidikan, yaitu:

1. Perencanaan Strategis: Administrasi pendidikan dimulai dengan perencanaan strategis. Ini melibatkan penetapan visi, misi, dan tujuan lembaga pendidikan. Administrasi yang efektif memastikan bahwa setiap tindakan dan kebijakan yang diambil sesuai dengan visi ini. Perencanaan yang baik juga melibatkan alokasi sumber daya yang tepat untuk mencapai tujuan pendidikan.
2. Pengorganisasian dan Pengelolaan Sumber Daya: Administrasi pendidikan memerlukan pengorganisasian sumber daya manusia, sarana, prasarana, dan pembiayaan. Ini mencakup pengelolaan staf pengajar dan non-pengajar, pengelolaan fasilitas fisik, serta manajemen anggaran dan sumber daya keuangan.

3. Pengembangan Kebijakan dan Prosedur: Administrasi pendidikan melibatkan pembuatan dan pelaksanaan kebijakan dan prosedur yang sesuai dengan hukum dan peraturan yang berlaku. Hal ini mencakup kebijakan-kebijakan terkait dengan disiplin siswa, kurikulum, pengadaan sumber daya, serta keamanan dan keselamatan.
4. Evaluasi dan Pemantauan Kinerja: Administrasi yang efektif melibatkan evaluasi dan pemantauan kinerja lembaga pendidikan. Ini mencakup penilaian terhadap prestasi siswa, penilaian kinerja staf pengajar, serta pemantauan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya.
5. Kepemimpinan yang Berorientasi pada Pembelajaran: Administrasi pendidikan memerlukan kepemimpinan yang berfokus pada pembelajaran. Kepala sekolah dan administrator lainnya harus mendukung pengembangan kemampuan pengajar, mendorong inovasi dalam metode pengajaran, dan menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran yang efektif.

Esensi konsep administrasi dalam pendidikan adalah menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif untuk pembelajaran, memastikan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya, dan mencapai tujuan pendidikan dengan cara yang berkelanjutan. Administrasi yang baik memainkan peran kunci dalam membentuk masa depan pendidikan yang berkualitas dan relevan. (Marzano, *et.all.,* 2021: 60)

Adapun berikut beberapa indicator dan pelaksanaan konsep administrasi dalam Pendidikan, yaitu: (Fullan, 2019: 165)

1. Perencanaan Strategis: Indikator pertama dalam esensi konsep administrasi dalam pendidikan adalah perencanaan strategis. Ini mencerminkan kesiapan lembaga pendidikan untuk mengidentifikasi visi, misi, dan tujuan jangka panjang mereka. Indikator yang kuat termasuk adanya dokumen perencanaan strategis yang tersedia dan diperbarui secara berkala. Visi dan tujuan yang terukur adalah petunjuk yang jelas bagi seluruh lembaga.
2. Pengorganisasian dan Pengelolaan Sumber Daya: Administrasi pendidikan yang efisien memerlukan pengorganisasian dan pengelolaan sumber daya yang tepat. Indikator ini mencakup pengelolaan yang efisien terhadap sumber daya manusia, sarana, prasarana, serta alokasi anggaran. Indikator yang baik adalah adanya struktur organisasi yang terdefinisi dengan baik dan alokasi sumber daya yang efisien.
3. Pengembangan Kebijakan dan Prosedur: Kebijakan dan prosedur adalah pedoman yang penting dalam administrasi pendidikan. Indikator terkait adalah kebijakan dan prosedur yang tertulis, mudah diakses, dan dapat diperbarui sesuai kebutuhan. Selain itu, mekanisme perubahan kebijakan dan prosedur yang ada merupakan tanda penting dari administrasi yang responsif.

4. Evaluasi dan Pemantauan Kinerja: Administrasi pendidikan yang efektif harus mampu mengevaluasi dan memantau kinerja lembaga. Indikator dalam hal ini adalah adanya sistem pemantauan dan evaluasi kinerja yang terstruktur. Ini mencakup penilaian prestasi siswa, evaluasi kinerja staf pengajar, serta pemantauan efisiensi pengelolaan sumber daya. Hasil evaluasi digunakan untuk membuat perbaikan yang diperlukan.
5. Kepemimpinan yang Berorientasi pada Pembelajaran: Kepemimpinan dalam administrasi pendidikan harus berfokus pada pembelajaran. Indikator yang terkait termasuk kepala sekolah dan administrator yang mendukung pengembangan kemampuan pengajar, mendorong inovasi dalam metode pengajaran, dan menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif. Penerapan praktik pembelajaran terbaru adalah tanda kepemimpinan yang efektif.

Menggunakan indikator-indikator ini sebagai panduan, administrasi dalam pendidikan dapat memastikan bahwa mereka mengikuti konsep administrasi yang efektif dan esensial. Hal ini pada akhirnya akan membantu menciptakan lingkungan pendidikan yang berkualitas, kondusif untuk pembelajaran, dan responsif terhadap perubahan.

C. Konsep Manajemen Sarana Dan Prasarana Dalam Pendidikan

Manajemen sarana dan prasarana dalam pendidikan adalah aspek kunci dalam pengelolaan lembaga pendidikan, baik itu sekolah, universitas, atau institusi pendidikan lainnya. Konsep ini mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan, dan pemeliharaan berbagai fasilitas dan sumber daya yang digunakan untuk mendukung proses pembelajaran. Ini mencakup gedung sekolah, peralatan, perpustakaan, laboratorium, fasilitas olahraga, dan teknologi yang digunakan dalam proses pendidikan. (Morrison, 2021: 67)

Konsep manajemen sarana dan prasarana dalam pendidikan memiliki beberapa dimensi penting:

1. Perencanaan dan Perancangan Fasilitas: Perencanaan sarana dan prasarana melibatkan penetapan kebutuhan, perancangan, dan pengembangan fasilitas pendidikan. Ini mencakup menentukan lokasi yang tepat, kapasitas yang diperlukan, serta fitur-fitur yang mendukung pembelajaran yang efektif.
2. Pengorganisasian Sumber Daya: Pengorganisasian melibatkan alokasi sumber daya yang mencakup tenaga kerja, anggaran, dan peralatan. Administrasi harus memastikan bahwa sumber daya ini digunakan secara efisien untuk mendukung kegiatan pembelajaran.
3. Pengelolaan Infrastruktur: Pengelolaan sarana dan prasarana melibatkan pemeliharaan fasilitas dan peralatan agar tetap dalam kondisi yang baik. Ini

mencakup perawatan rutin, perbaikan, dan penggantian jika diperlukan.

4. Keselamatan dan Keamanan: Manajemen sarana dan prasarana juga mencakup keselamatan dan keamanan siswa, guru, dan staf sekolah. Ini termasuk perencanaan kebakaran, tindakan keamanan, dan pengaturan fisik yang memastikan lingkungan belajar yang aman.
5. Berkelanjutan dan Ramah Lingkungan: Manajemen yang baik juga mempertimbangkan aspek keberlanjutan dan ramah lingkungan. Ini termasuk praktik hemat energi, pengelolaan limbah, dan penerapan teknologi hijau.

Manajemen sarana dan prasarana dalam pendidikan sangat penting untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, kondusif, dan efisien. Dengan menerapkan konsep ini dengan baik, lembaga pendidikan dapat mendukung tujuan pembelajaran yang berkualitas, memastikan keselamatan siswa, dan berkontribusi pada pengalaman pendidikan yang positif. (Chandler dan Percival, 2020: 65)

Konsep manajemen sarana dan prasarana dalam pendidikan mencakup berbagai aspek penting yang melibatkan perencanaan, pengelolaan, dan pemeliharaan fasilitas fisik serta sumber daya yang digunakan untuk mendukung pembelajaran. Untuk memastikan efektivitas konsep ini, sejumlah indikator yang dapat diukur perlu diidentifikasi. (Lockard, et.all., 2019: 56) Berikut, beberapa indikator penting dan bagaimana pelaksanaannya yang dapat mendukung manajemen sarana dan prasarana dalam pendidikan:

1. Ketersediaan dan Kelengkapan Fasilitas: Evaluasi ketersediaan dan kelengkapan fasilitas pendidikan, termasuk kelas, perpustakaan, laboratorium, fasilitas olahraga, serta sarana dan prasarana lainnya. Dalam pelaksanaannya Administrasi harus secara rutin memeriksa dan memantau kondisi fasilitas pendidikan. Jika ada kekurangan, mereka perlu mengidentifikasi perbaikan yang diperlukan dan mengalokasikan sumber daya untuk pemeliharaan atau perbaikan.
2. Penggunaan Sumber Daya yang Efisien: Evaluasi penggunaan sumber daya manusia, anggaran, dan peralatan. Ini mencakup efisiensi dalam alokasi sumber daya untuk mendukung kegiatan pembelajaran. Dalam Pelaksanaannya Administrasi harus melakukan audit rutin terhadap alokasi sumber daya, mengevaluasi apakah sumber daya digunakan secara efisien, dan mengambil langkah-langkah untuk meminimalkan pemborosan dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya.
3. Keberlanjutan dan Ramah Lingkungan: Evaluasi upaya keberlanjutan dan ramah lingkungan dalam manajemen sarana dan prasarana. Ini mencakup praktik hemat energi, pengelolaan limbah, dan penggunaan teknologi hijau. Dalam Pelaksanaannya Administrasi harus memprioritaskan inisiatif keberlanjutan dan ramah lingkungan dalam perencanaan dan tindakan sehari-hari. Ini termasuk

penggunaan lampu hemat energi, daur ulang, dan penggunaan bahan bangunan yang ramah lingkungan.

4. Keselamatan dan Keamanan: Evaluasi tindakan yang telah diambil untuk menjaga keselamatan dan keamanan siswa, guru, dan staf sekolah. Ini mencakup perencanaan kebakaran, tindakan keamanan, dan infrastruktur yang aman. Dalam Pelaksanaannya Administrasi harus merancang dan melaksanakan rencana kebakaran, melibatkan staf dan siswa dalam latihan keamanan, serta merawat fasilitas untuk memastikan keamanan dan kesiapan.
5. Teknologi dan Integrasi Digital: Evaluasi sejauh mana teknologi dan peralatan digital telah diintegrasikan dalam proses pembelajaran. Dalam Pelaksanaannya Administrasi harus memastikan bahwa infrastruktur teknologi yang memadai telah disediakan, guru telah dilatih untuk mengintegrasikan teknologi dalam pengajaran, dan siswa memiliki akses yang memadai ke peralatan digital dan sumber daya pendukung.

Dengan memantau dan mengukur indikator-indikator ini, manajemen sarana dan prasarana dalam pendidikan dapat memastikan bahwa fasilitas pendidikan mendukung pembelajaran yang efektif, sumber daya digunakan secara efisien, dan lingkungan sekolah aman dan berkelanjutan. Ini akan berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan dan pengalaman siswa. (Harwell dan LeBeau, 2019: 230)

D. Konsep Manajemen Pembiayaan Dalam Pendidikan

Manajemen pembiayaan dalam pendidikan adalah aspek kunci dalam menjaga kelangsungan dan kualitas sistem pendidikan. Konsep ini mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan, serta alokasi sumber daya keuangan yang diperlukan untuk mendukung operasi dan perkembangan lembaga pendidikan. Manajemen pembiayaan mencakup berbagai sumber dana, termasuk anggaran pemerintah, dana swasta, dan sumbangan serta bantuan. (Berg dan Odden, 2019: 90)

Berikut beberapa poin penting terkait konsep manajemen pembiayaan dalam pendidikan:

1. Perencanaan dan Penganggaran: Perencanaan pembiayaan melibatkan penetapan tujuan pendidikan, perencanaan kebutuhan anggaran, serta penentuan sumber-sumber pendanaan. Ini mencakup penetapan prioritas, alokasi dana untuk berbagai keperluan pendidikan, dan perencanaan jangka panjang.
2. Pengorganisasian dan Alokasi Sumber Dana: Pengorganisasian sumber dana melibatkan proses mengelola sumber dana yang tersedia, termasuk pendanaan operasional dan dana khusus. Ini mencakup perhitungan dana yang diperlukan untuk gaji guru, pemeliharaan fasilitas, pembelian peralatan, dan kebutuhan

pendidikan lainnya.

3. Efisiensi dan Transparansi: Manajemen pembiayaan harus berfokus pada efisiensi penggunaan dana. Ini melibatkan pemantauan pengeluaran, pengurangan biaya yang tidak perlu, serta perhitungan dan perencanaan yang baik. Transparansi dalam alokasi dana adalah kunci untuk membangun kepercayaan dan akuntabilitas.
4. Keadilan dan Pemerataan: Konsep ini juga mencakup prinsip keadilan dalam pembiayaan pendidikan. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa semua siswa, terlepas dari latar belakang ekonomi atau geografis, memiliki akses yang setara ke pendidikan berkualitas. Pemerataan dana adalah salah satu alat yang digunakan untuk mencapai tujuan ini.
5. Pengelolaan Sumber Daya Eksternal: Manajemen pembiayaan juga mencakup pengefisienan sumber daya eksternal, seperti dana bantuan dari organisasi internasional, yayasan, atau donatur swasta. Administrasi harus mampu menjalin hubungan yang baik dengan para donatur dan memastikan bahwa dana tersebut digunakan sesuai dengan tujuan pendidikan.

Manajemen pembiayaan dalam pendidikan adalah elemen penting dalam mendukung perkembangan sistem pendidikan yang berkualitas dan inklusif. Dengan konsep yang baik dan pelaksanaan yang efektif, lembaga pendidikan dapat memastikan bahwa sumber daya finansial digunakan secara bijaksana untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik. (Alexander, 2019: 56)

Manajemen pembiayaan dalam pendidikan adalah elemen penting dalam memastikan operasional dan perkembangan sistem pendidikan yang berkualitas. Untuk menjamin konsep ini dapat diterapkan secara efektif, diperlukan sejumlah indikator yang dapat diukur dan dievaluasi. Berikut beberapa indikator kunci dan cara pelaksanaannya yang mendukung manajemen pembiayaan dalam Pendidikan, yaitu: (Fullan dan Watson, 2019: 8-13)

1. Perencanaan Anggaran: Ketersediaan anggaran pendidikan yang disusun secara sistematis dan transparan, yang mencakup alokasi dana untuk berbagai komponen pendidikan, seperti gaji guru, bahan ajar, peralatan, dan pemeliharaan fasilitas. Administrasi pendidikan harus merencanakan anggaran secara rinci, mengidentifikasi kebutuhan utama, dan menentukan prioritas pengeluaran. Proses ini harus melibatkan partisipasi dari berbagai pihak, termasuk guru, staf sekolah, dan pemangku kepentingan lainnya.
2. Pengelolaan Dana yang Efisien: Pengelolaan dana yang efisien dan berkualitas, mencakup pemantauan pengeluaran, pengurangan pemborosan, dan alokasi dana yang bijaksana. Administrasi harus melakukan pemantauan rutin terhadap pengeluaran dana dan melakukan audit keuangan secara berkala. Mereka juga harus mengidentifikasi sumber potensial untuk penghematan dan efisiensi.

3. Alokasi Dana yang Adil dan Merata: Keadilan dalam alokasi dana pendidikan sehingga semua siswa, terlepas dari latar belakang ekonomi atau geografis, memiliki akses yang setara ke pendidikan berkualitas. Administrasi harus menerapkan prinsip alokasi dana yang merata dan adil, dengan mempertimbangkan perbedaan kebutuhan siswa dan sekolah. Ini dapat mencakup pemerataan dana atau dana tambahan untuk sekolah yang melayani populasi siswa yang memerlukan perhatian khusus.
4. Transparansi dan Akuntabilitas: Adanya transparansi dan akuntabilitas dalam penggunaan dana pendidikan, termasuk pelaporan keuangan yang jelas dan dapat diakses oleh semua pemangku kepentingan. Administrasi harus menjaga catatan keuangan yang akurat dan merinci penggunaan dana. Mereka harus mengkomunikasikan informasi keuangan secara terbuka kepada semua pihak yang terlibat dan bersedia menghadapi audit independen.
5. Peningkatan Berkelanjutan: Adanya perencanaan jangka panjang untuk meningkatkan sumber daya keuangan pendidikan, termasuk upaya peningkatan pendapatan, diversifikasi sumber pendanaan, dan pengembangan kebijakan yang mendukung pertumbuhan berkelanjutan. Administrasi harus merumuskan strategi jangka panjang untuk meningkatkan pembiayaan pendidikan, termasuk upaya meningkatkan pendapatan dari berbagai sumber, mencari sumber dana eksternal, dan berpartisipasi dalam perancangan kebijakan yang mendukung pembiayaan pendidikan. (Bruns dan Luque, 2020: 101)

Dengan memantau dan mengukur indikator-indikator ini, manajemen pembiayaan dalam pendidikan dapat memastikan bahwa dana pendidikan digunakan secara efisien dan adil, serta mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang lebih baik. Ini akan berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan dan inklusivitas, sehingga semua siswa memiliki kesempatan untuk sukses dalam sistem pendidikan.

Kesimpulan dari pembahasan di atas adalah bahwa ketiga konsep utama, yaitu esensi konsep administrasi dalam pendidikan, konsep manajemen sarana dan prasarana dalam pendidikan, serta konsep manajemen pembiayaan dalam pendidikan, memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang berkualitas. Administrasi yang efisien dan efektif, pengelolaan sarana dan prasarana yang baik, serta manajemen dana yang bijaksana adalah kunci untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang lebih baik. Ketiga konsep ini saling terkait dan harus dikelola dengan baik untuk memastikan pengalaman pembelajaran yang positif dan inklusif bagi semua siswa.

Ketiga konsep tersebut membentuk fondasi kuat dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Administrasi yang baik memastikan koordinasi yang lancar, penentuan tujuan yang jelas, dan pengelolaan sumber daya yang efisien dalam

lingkungan pendidikan. Manajemen sarana dan prasarana yang baik memberikan fasilitas yang aman, nyaman, dan kondusif untuk pembelajaran, sementara manajemen pembiayaan yang cerdas mendukung keberlanjutan pendidikan dan akses yang merata bagi semua siswa. Kesimpulannya, konsep-konsep ini harus diterapkan dengan baik untuk menciptakan sistem pendidikan yang berdaya saing, inklusif, dan berorientasi pada hasil yang lebih baik bagi semua peserta didik.

Daftar Referensi

Bruns, B., & Luque, J. Great Teachers: How to Raise Student Learning in Latin America and the Caribbean. The World Bank. 2020, h 101.

Chandler, D., & Percival, F. Managing the Learning Environment in Schools. Routledge. 2020, h 65.

Fullan, M., & Watson, N. A Purposeful Approach to Teacher Learning. Phi Delta Kappan, 94(5), 2019, h 8-13.

Harwell, M., & LeBeau, B. Student Achievement in Public Charter Schools: A Meta-Analysis of the Literature. National Center for the Study of Privatization in Education, Teachers College, Columbia University. 2019, h 230.

Kern Alexander, "School Finance and Student Outcomes: A Review of State Court Decisions," Education Policy Analysis Archives 13, no. 14. 2019, h 56.

Larry W. Berg dan Allan R. Odden, Education Finance and Budgeting: The Essentials of Effective Policy, Planning, and Management. Corwin Press. 2019, h 90.

Lockard, J., Abrams, M., & Many, W. J. The Principalship: A Reflective Practice Perspective. Pearson. 2019, h 56.

Michael Fullan, "Strategic Planning in Education: Some Concepts and Characteristics," Harvard Educational Review. 52, no. 4. 2019, h 165.

Morrison, K. Effective School Management. SAGE Publications. 2021, h 67.

Robert J. Marzano, Tony Frontier, dan David Livingston, Effective Supervision: Supporting the Art and Science of Teaching. Association for Supervision & Curriculum Development. 2021, h 60.

Wayne K. Hoy dan Cecil G. Miskel, Educational Administration: Theory, Research, and Practice. McGraw-Hill Education. 2021, h 120.

BAB 4
ADMINISTRASI DAN MANAJEMEN HUBUNGAN PESANTREN

Oleh: Yenni

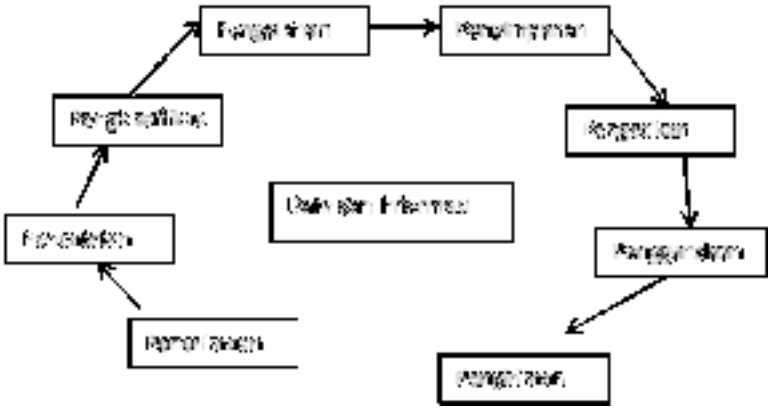
A. Pengertian Administrasi Pendidikan

Secara etimologis atau asal kata, administrasi berasal dari Bahasa Inggris "administration", dengan bentuk infinitifnya to administer yang diartikan sebagai to manage (mengelola). Administrai juga dapat berasal dari Bahasa Belanda "administratie", yang memiliki pengertian mencakup tata usaha, manajemen dari kegiatan organisasi, manajemen sumber daya (Marliani, 2018).

Administrasi adalah organisasi dan manajemen dari tiap kerjasama pencapaian tujuan (U. silalahi, 1999: 52). Dalam pengertian luas administrasi berkaitan dengan kegiatan kerjasama yang dilakukan manusia atau sekelompok orang sehingga tercapai tujuan yang diinginkan. Masih ada kontradiksi terhadap pemahaman tentang administrasi.

Dalam arti sempit, administrasi kadang hanya dipahami sebagai penyusunan dan pencatatan data dan informasi secara sistematis dalam kepentingan lembaga baik untuk intern maupun ektern. Adminisrasi dalam arti sempit lebih tepat dikatakan sebagai tata usaha yang dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 1. Administrasi dalam arti sempit



Sumber: (Halim, Suhartini, Arif , & Sunarto, 2005)

Administrasi dalam arti sempit dapat disimpulkan dalam 3 kelompok. Untuk lebih jelasnya dikemukakan sebagai berikut:

1. Koresponden (surat menyurat)
2. Ekspedisi
3. Pengarsipan

Administrasi dalam arti luas yaitu terkait tentang kegiatan kerjasama yang dilakukan manusia atau sekelompok orang sehingga tercapai tujuan yang di inginkan (Halim, Suhartini, Arif , & Sunarto, 2005).

Manusia dalam kehidupan dan penghidupannya tidak dapat melepaskan diri dari administrasi yang meliputi manajemen dan kepemimpinan. Setiap manusia adalah pemimpin, minimal memimpin dirinya sendiri dan setiap pemimpin diminta pertanggungjawaban terhadap kepemimpinan. Manusia ialah makhluk pekerja (*homo faber*). Sebagai pekerja ia mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai perintah atasannya. Manusia pada hakikatnya ingin agar yang dilaksanakan sesuai dengan yang direncanakan sehingga diperlukan pengawasan. Semua kegiatan itu disebut administrasi dalam arti luas sama dengan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Pengawasan meliputi pemantauan, pengevaluasian, dan pelaporan. Pemantauan atau (*monitoring*) digabung dengan pengevaluasian (*evaluating*) disingkat ME atau Monev. Administrasi yang diterapkan di bidang pendidikan disebut administrasi pendidikan (AP). Manajemen yang diterapkan dibidang pendidikan disebut manajemen pendidikan (MP) (Usman, 2021).

Administrasi pendidikan sangat erat kaitannya dengan administrasi public oleh karena itu administrasi pendidikan tidak bisa dipisahkan dengan kebijakan-kebijakan pendidikan dalam hal ini administrasi pendidikan adalah bagian dari administrasi public. Keban (2004:33) menjelaskan bahwa administrasi public sebagai sebuah paradigm telah memiliki focus dan lokus yang jelas. Focus administrasi public dalam paradigm ini adalah teori organisasi, teori manajemen, dan kebijakan public, sedangkan lokus nya adalah masalah-masalah dan kepentingan public. Administrasi pendidikan sebagai bagian dari administrasi public tentunya akan berbicara tentang pengorganisasian, teori manajemen, dan kebijakan-kebijakan yang ada kaitannya dengan kepentingan pendidikan (Hamdanah, 2001). Tujuan administrasi pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Tercapainya tujuan pendidikan yang BMW (Biaya Hemat atau efisien; Mutu hebat atau efektif; Waktu tepat atau efisien dan efektif).
2. Tersedianya lulusan yang bermutu tinggi.
3. Terciptanya budaya dan iklim sekolah yang kondusif
4. Tersedianya kepemimpinan yang efektif.
5. Terwujudnya komunikasi yang efektif.
6. Terjadinya efisiensi dan keefektifan pemanfaatan sumber daya organisasi.

Manfaat Administrasi Pendidikan adalah:

1. Meningkatkan efisiensi dan keefektifan pendidikan
2. Meningkatnya daya saing sehat.
3. Menjadi sekolah favorit.
4. Mempertahankan keberadaannya dalam persaingan yang semakin ketat.

5. Memanfaatkan Sumber Daya Organisasi (SDO) secara efektif dan efisien.
6. Menghasilkan tertib administrasi (Usman, Administrasi, Manajemen, dan Kepemimpinan Pendidikan Teori dan Praktik, 2019).

B. Pengertian Manajemen

Secara definitive belum ada definisi manajemen yang mapan digunakan secara universal. Devinisi yang telah disampaikan oleh para tokoh manajemen sangatlah variatif karena sudut pandang dan latar belakang keilmuan tokoh manajemen dalam memaknai manajemen. Dari segi etimologi, kata manajemen berasal dari Bahasa Latin, yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kata-kata ini digabung menjadi kata kerja *manager* yang artinya menangani. *Manager* diterjemahkan kedalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage* (*mengelola),* dengan kata benda *management,* dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya, *management* diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan (Usman, 2006 dalam (Widodo & Nurhayati, 2020).

Manajemen berasal dari kata *manage* (*to manage*) yang berarti "*to conduct or to carry on, to direct* (*Webster Super New School and Office Dictionary*), dalam kamus Inggris-Indonesia kata *Manage* diartikan "Mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola" (Jhon M. Echols, Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*), *Oxford Advanced Learner's Dictionary* mengartikan '*to manage*' sebagai "*to succeed in doing something especially something difficult…management the act of running and controlling business or similar organization*". Sementara itu, dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* 'Manajemen' diartikan sebagai "Proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran" (Widodo & Nurhayati, 2020).

Makna terminologisnya, manajemen didefinisikan oleh berbagai ahli dengan ungkapan yang beragam. Menurut Daft (1999:5), "*management is attainment of organizational goal in an effective and efficient manner through planning, organizing, leading, and controlling organizational resources*" (manajemen adalah pencapaian tujuan-tujuan organisasi secara efektif melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan, serta sumber daya organisasi) (Widodo & Nurhayati, 2020).

Dari beberapa penjelasan tentang manajemen tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu aktivitas pengelolaan yang dilaksanakan mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengarahan serta evaluasi dalam rangka mencapai tujuan suatu organisasi atau lembaga yang efektif dan efisien.

Dalam perkembangan dan dinamika ilmu pengetahuan lembaga sebagai organ yang melaksanakan fungsi manajemen terus berupaya mingkatkan proses dimaksud. Hal ini terjadi pada lembaga umum maupun pada lembaga pendidikan (sekolah, madrasah, pesantern). Pada madrasah upaya perbaikan madrasyah secara terus menerus dipikirkan secara serius oleh pakar atau praktisinya. Dari hasil pemikiran itu,

Rahim (2001:3) menyatakan bahwa paradigma manajemen madrasah harus bergeser dari paradigma lama ke paradigma baru sebagaimana terlihat dalam table berikut:

Table 1. Pergeseran Paradigma Manajemen

No.	Manajemen Lama	Manajemen Baru
1	Posisi subordinat	Posisi otonom
2	Strategi sentralistik	Strategi desentralistik
3	Pengambilan keputusan otoritatif	Pengambilan keputusan partisipatif
4	Pendekatan birokratik	Pendekatan professional
5	Model penyeragaman	Model keberagaman
6	Kebiasaan diatur	Kebiasaan berinisiatif
7	Langkah praktis kaku	Langkah praktis luwes
8	Serba regulasi	Deregulasi
9	Kemampuan mengontrol	Kemampuan mempengaruhi
10	Kesukaan mengawasi	Kesukaan memfasilitasi
11	Ketakutan dengan resiko	Keberanian mengelola resiko
12	Pembiayaan yang boros	Pembiayaan yang efisien
13	Kecerdasan individual	Kecerdasan kolektif/team work
14	Informasi tertutup	Informasi terbagi/terbuka
15	Pendelegasian	Pemberdayaan
16	Organisasi hierarkhis	Organisasi egaliter

Sumber: Rahim, 2001: 3 dalam (Widodo & Nurhayati, 2020)

Hal ini menggambarkan bahwa perkembangan yang terjadi mempengaruhi pergeseran paradigma manajemen pada suatu lembaga. Manusia sebagai sumber daya pelaksana dari manajemen juga mengkuti perubahan paradigma yang terjadi yang tidak bisa dihindari.

C. Manajemen Pesantren

Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tradisional di Indonesia yang sudah ada sejak sekitar abad 13 M. Pesantren merupakan lembaga untuk mendalami ilmu agama Islam dan mengimplementasikannya dalam kehidupan sehari-hari dengan penekanan pada moral dalam hidup bermasyarakat (Mastuhu, 1994: 3). Artinya bahwa pesantren sebagai lemabaga pengkajian sekaligus pengamalan keislaman (Widodo & Nurhayati, 2020). Abdullah (1995:30) menegaskan bahwa dunia pesantren adalah sebagai pusat persemaian, pengamalan dan sekaligus

pengembangan ilmu-ilmu keislaman. Sedangkan Zarkasyi mendefinisikan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama, kiai sebagai sentral figurnya, masjid sebagai titik pusat yang menjiwainya (2005: 4). Pesantren berorientasi pada pengelolaan lembaga pendidikan melalui sistem asrama, kiai dan masjid (Widodo & Nurhayati, 2020).

Pesantren sebagai kajian keislaman memiliki potensi-potensi yang lebih untuk menghasilkan individu yang memiliki keislaman yang baik. Dalam buku yang diterbitkan oleh Departemen Agama RI (2003) tentang pola pengembangan pondok pesantren bahwa potensi-potensi yang dimiliki pondok pesantren antara lain sebagai berikut:

1. Jumlah yang sangat besar.

Jumlah yang sangat besar dari pondok pesantren merupakan potensi kuantitatif yang dapat diberdayakan menjadi sumber daya yang sangat berarti bagi pengembangan lembaga itu sendiri dan masyarakat. Jumlah yang sangat besar ini menunjukkan pula besarnya peranan yang dimainkan oleh pondok pesantren dalam mencetak "generasi emas" yang tidak dapat diragukan lagi kekuatan imtak dan penguasaan ipteknya serta dalam rangka mencerdaskan kehidupan berbangsa dan bernegara yang plural.

2. Mengakar dan dipercaya oleh masyarakat.

Pesntren merupakan lembaga yang berasal dari masyarakat, oleh karena itu keterkaitan lembaga pesantren dengan masyarakat merupakan hal yang sangat penting bagi kelangsungan hidup pesantren. Keterkaitan ini menjadikan lemabaga pesantren sebagai lembaga yang mengakar pada masyarakat.

3. Fleksibelitas waktu.

Berbeda dengan lembaga pendidikan formal lainnya, pesantren memiliki masa belajar yang cukup lama. Bahkan dapat dikatakan 24 jam sehari. Sehingga konsentrasi para santri untuk belajar dan berupaya mengembangkan diri dapat dilakukan secara terpadu.

4. Sebagai lembaga pengembangan dan watak.

Dalam titik berat pendidikan agama dan tinggal dalam suatu asrama, maka pesantren telah menjadikan dirinya sebagai lembaga pengembangan watak, dimana mereka belajar untuk bertanggungjawab dalam mengurusi dirinya, belajar hidup berdampingan dengan orang lain (Widodo & Nurhayati, 2020).

Potensi-potensi yang dimiliki pesantren tersebut merupakan modal untuk pengembangan pesantren secara berkelanjutan di era globalisasi saat ini. Pengembangan pesantren tentunya tidak bisa lepas dari pengelolaan yang mumpuni dari lemabaga pesantren sendiri.

Pesantren dalam menjalankan roda organisasi sepantasnya menggunakan *Total Quality Management* (TQM). Prinsip-prinsip dasar dalam TQM seperti keterlibatan

sebuah tenaga, adanya perbaikan dan pelatihan yang berkelanjutan, dan adanya *teamwork* dijadikan bagian dari transformasi perubahan peningkatan kualitas pesantren. Disamping itu, adanya prinsip-prinsip lain seperti komitmen dan dukungan dari *top management*, manajemen yang demokratis, adanya kepuasan masyarakat dan pengguna, serta adanya perubahan budaya sangat urgen untuk terus dikawal, dipantau, dan dievaluasi (Widodo & Nurhayati, 2020). Dalam hal ini fungsi-fungsi manajemen dalam pengelolaan pesantren tetap diterapkan.

Menurut A'la (2015) transformasi kelembagaan dan akademik disatu pihak dengan penjaminan mutu di pihak lain merupakan dua sisi dari mata uang yang sama berupa internasionalisasi pendidikan pesantren. Oleh karena itu, kedua aspek itu sama sekali tidak bisa dipisahkan apalagi diabaikan. Hal ini merupakan kesatuan sistem untuk peningkatan kualitas pesantren agar pesantren tetap eksis ditengah pergolakan arus globalisasi yang disadari atau tidak berdampak pada laju perkembangan pendidikan pesantren (Widodo & Nurhayati, 2020). Pola manajemen pondok Pesantren meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan evaluasi. Pelaksanaan manajerial tersebut dilakukan oleh pengasuh, dewan guru, dan bersama-sama para santri serta melibatkan stakeholders lainnya (Ridwan, 2020).

Hal tersebut menggambarkan bahwa pola manajemen pesantren pada dasarnya sama dengan pola manajemen pada lembaga pendidikan lain seperti sekolah umum, madrasah. Hanya saja kestrukturan dalam manajemen pada pesantren terdiri dari sistem asrama, kiai sebagai sentral figurnya, masjid sebagai titik pusat yang menjiwainya. Semua unsur ini dalam aktivitasnya tetap menjalankan fungsi-fungsi manajemen pada umumnya.

D. Manajemen Hubungan Pesantren dengan Masyarakat

1. Sejarah lahirnya manajemen hubungan masyarakat sekolah

Istilah manajemen humas berkenaan dengan suatu metode public relation saat menghadapi suatu puncak krisis pada tahun 1906. Saat itu terjadi pemogokan total buruh di industry pertambangan batu bara di Amerika Serikat. Sebagi akibatnya terancamnya operasional industry batu bara terbesar di Amerika Serikat tersebut. Pada titik puncak masalah tersebut, muncul seorang tokoh *Public Relation* yang bernama Ivy Ledbetter Lee (cutlip. Et. Al. 2000 : 116, dalam Rahmat, 2016). Ivy Ledbetter Lee yang berlatar belakang sebagai seorang Jurnalis. Pada saat itu beliau mengajukan Manajemen humas sebagai salah satu solusi untuk mengatasi krisis yang tengah terjadi di industry Batu bara tersebut yang buruhnya melakukan pemogokan massal untuk meminta kenaikan upah. Untuk memecahkan permasalah tersebut Ivy Lee megusulkan beberapa usulan yang bersifat revolusioner dan merupakan

terobosan besar dalam peran *Public Relation*/Humas untuk mampu mengatasi masalah besar pada waktu itu melalui konsepsi prinsip-prinsip dasar yaitu:

a. Membentuk Manajemen Humas untuk mengatur arus informasi/berita secara terbuka.
b. Bekerjasama dengan pihak pers.
c. Duduk sebagai tol pimpinan perusahaan, dan langsung sebagai pengambil keputusan tertinggi (*decision maker*) dan (*policy maker*). Pada saat ini Ivy Lee ditunjuk sebagai *Executive Assistant to President Director* dalam struktur manajemen perusahaan (Rahmat, 2016).

2. Pengertian Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Hubungan sekolah dengan masyarakt merupakan jalinan interaksi yang diupayakan oleh sekolah agar dapat diterima di tengah-tengah masyarakat untuk mendapatkan aspirasi, dan simpati dari masyarakt, serta mengupayakan terjadinya kerjasama yang baik antar sekolah dengan masyarakt untuk kebaikan bersama. Bagi sekolah penjalinan hubungan untuk menyukseskan program-program sekolah yang bersangkutan sehingga sekolah tersebut bisa tetap eksis.

Menurut *International Public Relation Association* dalam pengelolaan pendidika Hubungan sekolah dengan masyarakt adalah "komunikasi dua arah antara organisasi dengan public secara timbal balik baik dalam rangka mendukung fungsi dan tujuan manajemen dengan meningkatkan pembinaan kerjasama serta pemenuhan kepentingan bersama" (Ahmad, 2016).

Menurut Mulyasa hubungan sekolah dengan masyarakat merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di sekolah. Hubungan sekolah dengan masyarakat bertujuan antara lain untuk memajukan pembelajaran dan pertumbuhan anak, memperkokoh tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat, mengarahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah.

Menurut W. Emerson Reck (dalam Burlingame, Dwilight, 1990:16, dalam ahmad, 2016) "*Public relation is the continued process of keying policies, service and actions to be the best of interest of those individual and groups whose confidence and goodwill an individual or institutions covets and secondly, it's the interpretation of these policies, services and actions to assure complete understanding and appreciation*". Public relation adalah pelaksanaan kebijaksanaan, pelayanan dan sikap untuk menjamin adanya pengertian dan penghargaan yang sebaik-baiknya.

Menurut J.C. Siedel "*Public relation is the continuting process by which management edeavors to obtain the goodwill and understanding of its customer, its emplyess and the public at large, inwardly througt self analysis and correction, outwardly thougt all means of expression*". *Public relation* (Humas) adalah proses yang berjalan terus menerus, dimana manajemen berusaha untuk memperoleh *good will* dan pengertian dari para pegawai, langganan

dan masyarakat luas. Hubungan masyarakat merupakan suatu proses yang terencana yang berkesinambungan guna memperoleh itikad baik dari semua pihak, baik kepada pihak internal (Kepala Sekolah, Guru, staf) maupun kepada pihak eksternal (Orang tua, masyarakat) (Suryosubroto, dalam Ahmad : 2016). Frank Jeffkins (2002), *public relation* (humas) adalah sesuatu yang terdiri dari semua bentuk komunikasi berencana baik ke dalam maupun ke luar antara organisasi dengan publiknya untuk mencapai tujuan khusus, yakni pengertian bersama.

Dari beberapa pengertian *public relation* (humas) adalah suatu aktivitas yang dilakukan secara terencana dengan jelas terkait dengan hubungan sekolah dengan masyarakat dan dilaksankan berdasarkan apa yang direncanakan serta evaluasi dari apa yang sudah dilaksanakan untuk mendapatkan perhatian masyarakat dalam rangka mensukseskan tujuan sekolah.

Sekolah tidak dibenarkan mengisolasi diri dari masyarakat. Sekolah tidak boleh menjadi masyarakat tersendiri yang tertutup terhadap masyarakat sekitarnya. Sekolah tidak boleh melaksanakan idenya sendiri dengan mengenyampingkan aspirasi-aspirasi masyarakat. Masyarakt menginginkan sekolah tidak bersikap eksklusif terhadap informasi dari luar. Masyarakat menginginkan sekolah itu didirikan untuk meningkatkan mutu pendidikan di daerah tersebut. Masyarakat juga menginginkan sekolah memberikan pengaruh positif terhadap perkembangan masyarakat baik secara langsung atau tidak langsung. Untuk itu masyarakat mendukung usaha-usaha sekolah yang ada di masyarakat (Umar, 2016).

Perkembangan dunia pendidikan saat sekarang terlihat bahwa lembaga pendidikan tidak bisa menutup diri dari hubungannya dengan masyarakat. Masyarakat dalam hal ini tidak hanya masyarakat umum tapi termasuk mitra lembaga, *stakeholders*, pemerintahan, tokoh dan lainnya. Lembaga pendidikan tidak bisa berjalan sendiri tanpa melihat lingkungan eksternalnya dan mengajak lingkungan eksternal untuk berkontribusi dalam mendukung pencapaian tujuan lembaga. Oleh sebab itu, dibutuhkan satu manajemen atau pola untuk pengelolaan hubungan lembaga dengan masyarakat yang disebut hubungan masyarakat sekolah atau dalam hal ini lembaga pendidikan pesantren.

3. Pola Manajemen Hubungan Masyarakat

Menurut Nawawi, dalam kegiatan manajemen terdapat unsur komunikasi. Hubungan dengan masyarakat sebagai kegiatan manajemen operarif merupakan kegiatan yang memikul beban tugas yang mewujudkan sebagian kegiatan komunikasi keluar (Umar M. , 2016). Hubungan dengan masyarakt dilakukan publisitas tentang kegiatan organisasi kerja yang patut diketahui oleh pihak luar secara luas. Kegiatan dilakukan dengan menyebar luaskan informasi dan memberikan penerangan untuk menciptakan pemahaman yang sebaik-baiknya dengan kalangan masyarakat luas mengenai tugas dan fungsi yang diemban oleh sekolah, termasuk kegiatan-kegiatan

yang sedang, sudah dan akan dikerjakan berdasarkan volume dan beban kerjanya. Pola hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat sebagai hasil kejasama akan menciptakan hal-hal sebagai berikut :

a. Adanya saling pengeryian antara pihak sekolah dengan pihak masyarakat
b. Adanya kegiatan saling membantu, karena mengetahui manfaat, arti dan pentingnya peran masing-masing.
c. Adanya kerjasama dengan erat masing-masing pihak dan merasa ikut bertanggungjawab atau suksesnya usaha pihak orang lain.

Hal tersebut merupakan manifestasi dari dukungan masyarakat terhadap efisiensi dan efektifitas pelaksanaan kerjasama yang diberikan secara sadar dan sukarela. Hubungan seperti itu timbul sebagai hasil kerja hubungan dengan masyarakat yang telah memberikan informasi sehingga pihaknya memahami pentingnya eksistensi organisasi sekolah tersebut bagi masyarakat. Tugas pokok atau beban kerja suatu sekolah terhadap hubungannya dengan masyarakat adalah:

a. Memberikan informasi dan menyampaikan ide dan gagasan kepada masyarakat yang membutuhkan
b. Membantu pimpinan mempersiapkan bahan-bahan tentang permasalahan dan informasi yang akan disampaikan itu menarik perhatian masyarakat pada saat tertentu
c. Membantu pimpinan dalam mengembangkan rencana dan kegiata lanjutan yang berhubungan dengan pelayanan kepada masyarakat (*public service*) sebagai akibat dari komunikasi timbal balik dengan pihak luar yang dapat menumbuhkan harapan atau penyempurnaan *policy* atau kegiatan yang telah dilakukan oleh sekolah.

Untuk melaksanakan pola kerja tersebut harus dilakukan dengan berdasarkan pada konsep berikut:

a. Objektif dan serasi. Semua informasi atau pemberitaan yang disampaikan kepada masyarakat harus merupakan suatu ritual dari sekolah yang bersangkutan.
b. Organisasi yang tertib dan disiplin. Hubungan sekolah dengan masyarakat hanya akan berfungsi bila mana tugas-tugas pokok dengan organisasi sekolah berjalan secara lancar dan efektif serta memiliki hubungan kerja kedalam dan luar yang efektif pula.
c. Hubungan harus bersifat mendorong timbulnya keinginan untuk berpartisipasi dan ikut memberikan dukungan secara wajar dari masyarakat.
d. Kontinuitas informasi. Hubungan masyarakat harus berusaha agar masyarakat memperoleh informasi kontinyu sesuai dengan kebutuhan.

e. Memperhatikan opini masyarakat. Respon yang timbul dikalangan masyarakat sebagai efek back dari informasi yang disampaikan harus mendapatkan perhatian yang sebenarnya dan sepenuhnya (Umar M. , 2016).

Teknik hubungan sekolah dan masyarakat menurut Indriani, dkk dapat dilakukan dengan dengan rapat, pertemuan orang tua, pameran pendidikan, teknik dokumentasi, pencetakan banner, kalender, baliho, brosur dan mengikutsertakan siswa-siswi untuk turun langsung dijalan untuk mempromosikan sekolah. Pelaksanaan promosi juga dapat dilakukan dengan pengenalan ke sekolah-sekolah se wilayah lemabaga atau pesantren seperti se Kabupaten dimana lembaga atau pesantren berada, melalui event sekolah atau pesantren, serta keiukt sertaan peserta didik dalam mepromosikan sekolah diluar kegiatan jam belajar mengajar. Media publikasi yang hisa digunakan diantaranya melalui kalender, media social (*website, whattsup, facebook, email*), brosur, reklame dan banner.

Hal tersebut sejalan dengan pendapat indrafachfrudi (dalam Benty dan Gunawan, 2015 : 89) yang mengungkapkan bahwa teknik penyelenggaraan humas dibagi menjadi empat, diantaranya adalah teknik pertemuan kelompok, teknik tatap muka, pengamatan dan partisipasi, serta surat menyurat dengan berbagai pihak. Pendapat tersebu selaras juga dengan pendapat Mulyono (2011:181) bahwa teknik hubungan sekolah dan mastarakat diantaranya adalah rapat bulanan pengajian umum, pecan perkenalan dan orientasi siswa baru, upacara bendera, dakwah keliling, kegiatan olahraga, pramuka atau camping dan perkemahan, kegiatan cinta alam, pameran, menyebarkan brosur, memasang spanduk, iklan di radio atau TV atau media cetak, pertemuan wali murid, pertunjukan, menghadiri undangan atau pertemuan dengan sebagainya (Indriani & Wiyono, 2018).

Pola hubungan masyarakat atau cara kounikasi dalam perspektif Islam adalah : (1) *Qaulan Sadida* (perkara yang benar, jujur), (2) *Qaulan Baligha* (tepat sasaran, komunikatif, *to be point*, mudah dimengerti, (3) *Qaulan Ma'rufa* (perkataan yang baik), (4) *Qaulan Karima* (perkataan yang mulia), (5) *Qaulan Layyinan* (perkataan yang lembut), (6) *Qaulan Maysura* (perkataan yang ringan) (Ikhwan, 2018). pola hubungan pasyarakat ini dapat diimplementasikan pada pesantren dalam rangaka pengembangan teknik hubungannya. Prinsip hubungan masyarakat yaitu (a) *together* (kerjasama), (b) *empathy* (merasakan perasaan orang lain), (c) *assist* (saling bantu), (d) *maturity* (saling dewasa), (e) *willingness* (saling patuh), (f) *organization* (saling teratur), (g) *respect* (saling hormat, (h) *kindness* (saling baik hati) atau disingkat menjadi TEAM WORK (Ikhwan, 2018).

Pola hubungan pesantren dengan masyarakat dapat dilakukan dengan teknis-teknis hubungan sekolah dengan masyarakat sebagaimana sudah diuraikan. Pola hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat di pesantren lebih mendekati pada teknis pola hubungan masyarakat perspektif Islam, namun tidak menutup

kemungkinan juga mengkolaborasikan dengan teknis umum yang pada dasarnya bagaimana lembaga melihat lingkungan dan melibatkan semua aspek eksternal dalam aktifitas pesantren dan pengembangan pesantren dalam rangka mencapai tujuan yang efektif dan efisien.

Daftar Referensi

Halim, A., Suhartini, R., Arif , C., & Sunarto, A. (2005). *Manajemen Pesantren.* Yogyakarta: Pustaka Pesantren.

Hamdanah. (2001). *Administrasi Pendidikan Madrasah Diniyah.* Jakarta.

Ikhwan, A. (2018). Penerapan Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat dalam Perspektif Islam . *Al-Hayat Volume 02 Nomor 1*, 16.

Indriani, D., & Wiyono, B. B. (2018). Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat Berbasis Islam. *JAMP : Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 184.

Marliani, L. (2018). Definisi Administrasi Dalam Berbagai Sudut Pandang. *Dinamika : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara Vol 5 Nomor 4*, 17

Umar, M. (2016). Manajemen Hubungan sekolah dan Masyarakat Dalam Pendidikan. *Edukasi Vol.2 Nomor 1*, 19.

Umar, M. (2016). Manajemen hubungan Sekolah dan Masyarakat Dalam Pendidikan. *Juenal Edukasi Vol. 2 Nomor 1*, 26.

Ridwan, A. N. (2020). *Manajemen Pondok Pesantren.* Yogyakarta: CV. Hikam Media Utama.

Widodo, H., & Nurhayati, E. (2020). *Manajemen Pendidikan Sekolah, Madrasah, dan Pesantren.* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Usman, H. (2019). *Adminitrasi, Manajemen, dan Kepemimpinan Pendidikan Teori dan Praktik.* Jakarta Timur: Bumi Aksara.

Widodo, H., & Nurhayati, E. (2020). *Manajemen Pendidikan Sekolah, Madrasah, dan Pesantren.* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

BAB 5
PERUMUSAN VISI, MISI DAN TUJUAN PESANTREN
Oleh: Tia Firmanda.S

A. Pengertian Visi, Misi dan Tujuan Pesantren

1. Pengertian Visi

Visi menurut bahasa berasal dari kata *vision* yang berasal dari bahasa Inggris yang memiliki arti penglihatan. Visi adalah sebuah pandangan tentang tujuan jangka panjang prusahaan ataupun lembaga pendidikan yang mencakup rencana yang akan dicapai (Muslim & Sururin, 2016).

Visi adalah pandangan jauh tentang suatu perusahaan ataupun lembaga pendidikan, visi juga dapat di artikan sebagai tujuan perusahaan atau lembaga dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuannya tersebut pada masa yang akan datang atau masa depan. Visi tidak dapat dituliskan secara lebih jelas karena menerangkan mengenai detail gambaran sistem yang di tujunya, ini disebabkan perubahan ilmu serta situasi yang sulit diprediksi selama masa yang panjang. Di dalam visi biasanya terdapat pandangan tentang arah suatu manajemen kemana arah perusahaan tersebut dibawa. Pengertia Visi Menurut Para Ahli:

a. Menurut Crown Dirgantoro, Visi adalah suatu pandangan yang jauh tentang perusahan, tujuan-tujuan perusahaan dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Visi merupakan suatu pernyataan tentang tujuan organisasi yang ditampilkan dalam pelayanan dan produk yang ditawarkan dan dikampanyekan yang biasana berupa cita-cita masa mendatang, nilai-nilai suatu aspirasi, kebutuhan yang dapat dipenuhi, pelayanan kelompok masyarakat (Crow Dorgantoro,2001:25).
b. Menurut Sudaryono, visi adalah serangkaian kata-kata bahkan rangkaian kalimat mengungkapkan impian, cita-cita, rencana, harapan sebuah perkumpulan, perusahaan, organisasi yang ingin dicapai di masa mendatang. Visi juga dapat dikatakan sebagai sesuatu yang sangat dibutuhkan untuk organisasi demi menjamin kesuksesan dan kelestarian organisasi/perusahaan jangka panjang (Sudaryono,2014 :45).
c. Menurut Edison dkk, visi adalah pernyataan atau cita-cita yang ingin dicapai organisasi kedepan dan lebih terkonsentrasi kepada program jangka panjang (Edison,2018:26).
d. Menurut Kotler dikutip dari buku yang ditulis Nawawi, visi adalah pernyataan tentang tujuan organisasi yang diekspresikan dalam produk dan pelayanan yang ditawarkan, kebutuhan yang dapat ditanggulangi, kelompok masyarakat yang

dilayani, nilai-nilai yang diperoleh serta aspirasi dan cita-cita masa depan (Hadari Nawawi,2018:12).

Visi adalah sebuah tujuan, keinginan, atau angan-angan (gambaran) masa depan perusahaan yang ingin dibangun. Dari beberapa pendapat diatas dapat kita ambil Karakteristik visi, yaitu:

a. Visi berupa cita-cita jangka panjang dan berorientasi kedepan.
b. Visi adalah gambaran besar, tujuan utama dan cita-cita suatu perusahaan atau lembaga pendidikan dimasa depan.
c. Visi biasanya bersifat permanen, ketika suatu organisasi, lembaga atau instansi membuat visi, maka pantang bagi mereka untuk merubah visi tersebut. Hal ini juga berkaitan dengan kreadibilitas dan konsistensi.
d. Visi biasanya terdiri dari satu deret kalimat atau poin yang jelas, padat dan mewakili segalanya.
e. Berisi pernyataan-pernyataan umum.
f. Memperjelas arah dan tujuan, mudah dimengerti.
g. Menumbuhkan inspirasi semangat, kegairahan, dan komitmen.
h. Menciptakan makna bagi anggota organisasi/lembaga pendidikan.

Dari pernyataan diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa visi merupakan suatu rancangan strategis yang dibuat untuk mewujudkan suatu tujuan yang terdapat didalam perusahaaan, organisasi, ataupun lembaga pendidikan. Visi dapat diwujudkan dengan jangka waktu yang panjang, didalam visi tersebut sudah mencakup perencanaan, manfaat, dan fungsi dari suatu perusahaan, organisasi, ataupun lembaga pendidikan. Dalam lembaga pendidikan visi merupakan pedoman dari perencanaan yang dibuat dan harus dilakukan untuk mewujudkan tujuan lembaga pendidikan tersebut. Secara ringkas, makna visi adalah sebagai berikut;

a. Visi adalah cita-cita atau tujuan suatu perusahaan, organisasi, ataupun lembaga pendidikan di masa depan yang dibuat secara tertulis.
b. Pengertian visi adalah suatu gagasan yang dibuat secara tertulis tentang cita-cita atau tujuan utama para pendiri suatu perusahaan, organisasi ataupun lembaga pendidikan.
c. Visi dibuat dalam bentuk tulisan singkat, jelas, dan fokus, yang menjelaskan arah suatu perusahaan, organisasi ataupun lembaga pendidikan.

2. Pengertian Misi

Misi adalah suatu pernyataan tentang apa yang harus dikerjakan oleh perusahaan atau lembaga dalam usaha mewujudkan Visi tersebut. Misi perusahaan di artikan sebagai tujuan dan alasan mengapa perusahaan atau lembaga itu dibuat. Misi juga akan memberikan arah sekaligus batasan-batasan proses pencapaian tujuan. Misi adalah cara untuk mencapai visi itu.

Misi adalah pernyataan tentang apa yang harus dikerjakan oleh lembaga dalam usahanya mewujud-kan Visi. Dalam operasionalnya orang berpedoman pada pernyataan misi yang merupakan hasil kompromi intepretasi Visi. Misi merupakan sesuatu yang nyata untuk dituju serta dapat pula memberikan petunjuk garis besar cara pencapaian Visi. Pernyataan Misi memberikan keterangan yang jelas tentang apa yang ingin dituju serta kadang kala memberikan pula keterangan tentang bagaimana cara lembaga bekerja. Mengingat demikian pentingnya pernyataan misi maka selama pembentukannya perlu diperhatikan masukan-masukan dari anggota lembaga serta sumber-sumber lain yang dianggap penting. Untuk secara Iangsung pernyataan Misi belum dapat dipergunakan sebagai petunjuk bekerja (Dermawan Wibisono,2006:26).
Pengertian Misi Menurut para ahli

a. Menurut Akdon, Misi adalah pernyataan tentang hal-hal yang harus dicapai organisasi di masa yang akan datang bagi pihak-pihak yang berkepentingan (Akdon,2006:97).
b. Menurut Drucker mengutip dari buku Namawi, pada dasarnya misi merupakan alasan utama keberadaan suatu organisasi. Pernyataan misi organisasi, terutama di tingkat unit bisnis, mendefinisikan batasan dan tujuan operasi bisnis perusahaan. Desain misi karenanya merupakan implementasi yang memungkinkan organisasi menghasilkan produk dan layanan berkualitas yang memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan (Hadari Nawawi,2017:97).
c. Terakhir, menurut Wheelen, sebagaimana dikutip oleh Wibisono (2006, hlm. 46-47), misi adalah rangkaian kalimat yang menyatakan tujuan atau alasan keberadaan suatu organisasi, yang meliputi hal-hal yang ditawarkan perusahaan itu sendiri kepada pelanggan baik berupa produk maupun jasa. Menurut Wibisono pengertian misi adalah penetapan sasaran atau tujuan perusahaan dalam jangka pendek (1 – 3 tahun) (Wibisono,2006:46-47).

Misi masih merupakan sesuatu yang memiliki arti global dan cenderung generik. Oleh karena itu, beberapa ditentukan beberapa obyektif yang ingin dicapai dalam beberapa hal sehubungan dengan misi yang dicanangkan tersebut. Misi merupakan susunan rencana pokok yang mendeskripsikan alasan perusahaan atau lembaga tersebut dibuat dan ditujukan pada isu yang menjadi fokus perusahaan atau lembaga tersebut. Misi tersusun dari hal – hal pokok yang ingin dilakukan dan dicapai oleh sebuah perusahaan atau lembaga untuk menunjang keterwujudan visi (goal utama) yang telah ditetapkan. Statement – statement misi yang disusun secara jelas, sangat dibutuhkan dan penting dalam menetapkan kegiatan – kegiatan teknis serta dalam merumuskan strategi secara efektif (Taufiqurokhman,2026:67).

Dari pernyataan diatas dapat penulis simpulkan bahwa, Misi merupakan proses implementasi dari suatu visi yang sudah dibuat. Misi disini adalah langkah-langkah untuk mewujudkan suatu tujuan yang sudah disusun yang terdapat didalam visi. Misi berfungsi untuk membantu lembaga pendidikan ataupun organisasi dalam menjalankan visi yang sudah ditentukan, didalam misi lah visi dapat diwujudkan sehingga tercapainya goal atau impian yang di inginkan suatu lembaga pendidikan ataupun organisasi.

3. Pengertian Tujuan

Berikut pendapat para ahli mengenai pengertian tujuan ini adalah:

a. Menurut Ken Mcelroy, Pengertian tujuan adalah langkah pertama menuju kesuksesan dan tujuan juga merupakan kunci menuju kedalam sebuah kesuksesan (Ken McElroy,2007:22).
b. Menurut Yayasan Trisakti, Pengertian tujuan adalah kunci untuk memutuskan atau merencanakan apa yang harus dilakukan jika pekerjaan harus dilakukan, dan disertai dengan jaringan prosedur, politik, anggaran dan identifikasi program.
c. Menurut H.R. Daeng Naja, Pengertian tujuan adalah sebagai misi organisasi masa depan, dan seorang manajer harus bertujuan untuk memimpin organisasi untuk mencapai tujuan itu (H.R.Daeng Naja,2006:24).
d. Menurut Business Dictionary (Kamus Bisnis), Berdasarkan pada pernyataan bisnis, Tujuan merupakan sebuah hasil akhir yang bisa untuk diamati dan juga diukur mempunyai satu atau lebih dari tujuan yang ingin kalian dicapai dalam jangka waktu yang dianggap lebih atau juga kurang tetap.
e. Menurut Tommy Suprapto, pengertian tujuan adalah pencapaian misi tertentu dan dapat dicapai dalam waktu singkat. Tujuan adalah pernyataan tentang keadaan di mana suatu organisasi atau perusahaan ingin mencapai ini dan pernyataan tentang keadaan organisasi di masa depan sebagai upaya bersama untuk itu (Tomi Suprapto,2009:45).

Dari pernyataan tujuan diatas, penulis berpendapat tujuan adalah sasaran dari visi dan misi yang sudah ditentukan. Tujuan adalah gold yang di inginkan oleh visi dan misi. Tujuan merupakan puncak dari keberhasilan yang diharapkan oleh visi dan misi dimana jika tujuan sudah tercapai maka baru bisa dikatakan visi dan misi yang sudah dibuat oleh suatu organisasi atau lembaga pendidikan berhasil.

B. Perumusan Visi, Misi dan Tujuan Pesantren

Pesantren adalah salah satu jenis pendidikan Islam di Indonesia yang bersifat tradisional. Ia dikenal sebagai lembaga yang secara khusus mengajarkan ilmu agama Islam dan pengamalannya dalam keseharian. Pesantren telah hidup sejak lama, dan

telah menjangkau hampir seluruh lapisan masyarakat Muslim. Pesantren telah diakui sebagai lembaga pendidikan yang telah ikut serta mencerdaskan kehidupan bangsa.

Pada masa kolonialisme, pesantren merupakan lembaga pendidikan agama yang sangat berjasa dalam mencerahkan dunia pendidikan. Tidak sedikit pula pemimpin bangsa yang ikut berjuang memerdekakan negara Kesatuan Republik Indonesia dan memplokramirkan kemerdekaannya, adalah alumni pesantren, atau setidak-tidaknya pernah nyantri di pesantren. Pesantren Menurut Beberapa Ahli

1. CC. Berg berpendapat bahwa istilah ini berasal dari istilah shastri yang dalam bahasa India berarti orang yang tahu buku-buku suci agama Hindu, atau seorang sarjana ahli kitab suci agama Hindu. Kata shastri berasal dari kata shastra yang berarti buku-buku suci, buku-buku agama, atau buku-buku tentang ilmu pengetahuan (Zamakhsyari Dhofier,1994:18).
2. Nurchalish Madjid pernah menegaskan, pesantren ialah artefak peradaban Indonesia yang dibangun sebagai institusi pendidikan keagamaan bercorak tradisional, unik dan indigenous (Amir Haedari,2004:36).
3. Mastuhu memberikan pengertian dari segi terminologis adalah sebuah lembaga pendidikan Islam tradidisional yang mempelajari, memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran Agama Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari (Hasby Indra,2004:3).

1. Perumusan Visi Pesantren

Visi pondok pesantren merupakan imajinasi moral yang menggambarkan profil pondok pesantren yang diinginkan di masa datang. Imajinasi ke depan seperti itu akan selalu diwarnai oleh peluang dan tantangan yang diyakini akan terjadi di masa mendatang. Dalam menentukan visi tersebut, pondok pesantren harus memperhatikan perkembangan dan tantangan masa depan. Pernyataan visi, baik yang tertulis atau diucapkan perlu ditafsirkan dengan baik,tidak mengandung multitafsir, sehingga dapat menjadi acuan yang mempersatukan semua pihak dalam pondok pesantren. Menurut Akdon terdapat beberapa kriteria dalam merumuskan visi, antara lain:

a. Visi bukan fakta, tetapi gambaran pandangan ideal masa depan yang ingin diwujudkan,
b. Visi dapat memberikan arahan, mendorong anggota organisasi untuk mewujudkan kinerja yang baik,
c. Menimbulkan inspirasi dan siap menghadapi tantangan,
d. Menjembatani masa kini dan masa yang akan datang,
e. Gambar yang realistis dan kredibel dengan masa depan yang menarik, dan
f. Sifatnya tidak statis dan tidak untuk selamanya (akdon,2006:46).

Merujuk beberapa pendapat di atas, rumusan visi pondok pesantren yang baik mengarah pada hal berikut:

a. Orientasi ke masa depan, untuk jangka waktu yang lama.
b. Menunjukkan keyakinan masa depan yang jauh lebih baik, sesuai dengan norma dan harapan masyarakat.
c. Mencerminkan standar keunggulan dan cita-cita yang ingin di capai.
d. Mencerminkan dorongan yang kuat akan tumbuhnya inspirasi, semangat dan komitmen bagi stakeholder.
e. Menjadi dasar dan mendorong terjadinya perubahan dan pengembangan sekolah ke arah yang lebih baik.
f. Menjadi dasar perumusan misi dan tujuan sekolah.

Indicator pencapaian visi (Calam&Qurniati,Jurnal Ilmiah,15(1)).

a. Syarat perumusan visi

1) Visi bukanlah fakta, tetapi gambaran pandangan ideal masadepan yang ingin diwujudkan.
2) Visi dapat memberikan arahan, mendorong anggota organisasi untuk menunjukkan kinerja yang baik.
3) Dapat menimbulkan inspirasi dan siap menghadapi tantangan
4) Menjembatani masa kini dan masa yang akan datang.
5) Gambaran yang realistik dan kredibel dengan masa depan yang menarik.
6) Sifatnya tidak statis dan tidak untuk selamanya.

b. Prosedur Perumusan Visi adalah sebagai berikut:

1) Mengkaji makna visi satuan organisasi diatasnya untuk digunakan sebagai acuan;
2) Menginventarisasi rumusan tugas satuan organisasi yang tercantum dalam struktur dan tata kerja satuan organisasi yang bersangkutan;
3) Rumusan tugas satuan organisasi tersebut dirangkum dan dirumuskan kembali menjadi konsep rumusan visi satuan organisasi;
4) Konsep rumusan visi satuan organisasi didiskusikan dengan seluruh anggota organisasi untuk memperoleh masukan, klarifikasi dan saran-saran;
5) Rumusan Visi Satuan Organisasi dikomunikasikan dengan seluruh stakeholders guna memperoleh penyempurnaan;
6) Rumusan Visi Satuan Organisasi yang telah menjadi kesepakatan ditetapkan dengan Keputusan Pimpinan Satuan Organisasi, sehingga visi tersebut menjadi milik bersama, mendapat dukungan dan komitmen seluruh anggota organisasi.

c. Kriteria Visi

Rumusan Visi yang baik mempunyai kriteria (ciri-ciri) sebagai berikut:

1) Rumusannya singkat, padat dan mudah diingat;

2) Bersifat inspiratif dan menantang untuk mencapainya;
3) Sesuatu yang ideal yang ingin dicapai dimasa yang akan datang yang membawa eksistensi/keberadaan suatu organisasi;
4) Menarik bagi seluruh anggota organisasi dan pihak-pihak yang terkait (stakeholders)
5) Memberikan arah dan fokus strategi yang jelas;
6) Mampu menjadi perekat dan menyatukan berbagai gagasan strategis yang terdapat dalam suatu organisasi;
7) Memiliki orientasi terhadap masa depan, sehingga segenap jajaran organisasi ikut berperan dalam pencapaiannya;
8) Mampu menumbuhkan komitmen seluruh anggota organisasi;
9) Menjamin kesinambungan kepemimpinan dan kebijakan organisasi serta menjembatani keadaan masa sekarang dan masa yang akan datang;
10) Memungkinkan untuk perubahan atau penyesuaian dengan perkembangan/ perubahan tugas dan fungsi.

d. Teknik Perumusan Visi

Visi Satuan Organisasi dirumuskan dengan cara sebagai berikut:

1) Melibatkan seluruh anggota satuan organisasi dan satuan kerja untuk memberikan partisipasi (sharing) secara maksimal sesuai dengan kemampuannya;
2) Menumbuhkan sikap rasa memiliki (melu handarbeni atau sense of belongingness) mengenai visi yang akan dirumuskan bersama.
3) Mengakomodasi cita-cita dan keinginan seluruh anggota satuan organisasi atau satuan kerja. Dengan pendekatan seperti ini (bottom up) akan menstimulasi segenap komponen yang ada dalam satuan organisasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya bagi pencapaian visi yang akan disepakati.
4) Rumusan Visi yang berasal dari pimpinan (top down) perlu disosialisasikan kepada seluruh anggota organisasi dengan pendekatan yang demokratis dan terbuka untuk penyempurnaan dan memperoleh masukan atau partisipasi dari bawah.

2. Perumusan Misi Pesantren

Misi organisasi adalah pangkal dari perencanaan strategi suatu organisasi. Misi organisasi akan menggiring penentuan tujuan dan sasaran yang akan dicapai oleh organisasi, untuk itu perlu dirumuskan secara cermat dan memungkinkan untuk dicapai serta dapat diukur pencapaiannya. Perumusan misi organisasi merupakan hal yang mendasar meskipun sulit, namun harus diupayakan. Perumusan dan penetapan misi organisasi harus secara eksplisit menyatakan apa yang akan dicapai atau fungsi apa yang dilaksanakan oleh organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Penetapan

misi sebagai pernyataan cita-cita organisasi dan seluruh komponen yang terkait yang akan menjadi landasan kerja yang harus diikuti oleh seluruh komponen organisasi guna mewujudkan tujuan organisasi (Purnomo, Jurnal Kependidikan,3(2)).

Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam merumuskan misi. Berdasarkan pengertian, teknik perumusan, prosedur perumusan dan kriteria misi sebagaimana diuraikan di atas, terdapat hal-hal yang perlu menjadi perhatian dalam perumusan misi yaitu :

a) Pernyataan misi harus menunjukkan secara jelas mengenai apa yang hendak dicapai oleh sekolah.
b) Rumusan misi selalu dalam bentuk kalimat yang menunjukkan "tindakan" dan bukan kalimat yang menunjukkan "keadaan" sebagaimana pada rumusan visi.
c) Satu indikator visi dapat dirumuskan lebih dari satu rumusan misi. Antara indicator visi dengan rumusan misi harus ada keterkaitan atau terdapat benang merahnya secara jelas.
d) Misi menggambarkan tentang produk atau pelayanan yang akan diberikan pada masyarakat (siswa)
e) Kualitas produk atau layanan yang ditawarkan harus memiliki daya saing yang tinggi, namun disesuaikan dengan kondisi organisasi (Purnomo, Jurnal Kependidikan,3(2)).

Rumusan misi yang baik mempunyai kriteria (ciri-ciri) sebagai berikut:

a) Rumusannya sejalan dengan visi satuan organisasi/satuan kerja;
b) Rumusannya jelas dengan bahasa yang lugas;
c) Rumusannya menggambarkan pekerjaan atau fungsi yang harus dilaksanakan;
d) Dapat dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu;
e) Memungkinkan untuk perubahan/penyesuaian dengan perubahan visi.

3. Perumusan Tujuan Pesantren

Merumuskan Tujuan Pesantren Sebagai sebuah sistem untuk mencapai tujuan bersama organisasi pesantren yang jelas. Tujuan tersebut pun harus dirumuskan sedemikian rupa sehingga semua anggota lingkungan pesantren tersebut mengerti dan meresapinya. Hal ini akan lebih apabila tujuan tersebut dirumuskan secara tertulis dan terperinci. Dengan demikian, perumusan tujuan dari tiap komponen kegiatan yang dilaksanakan di pesantren tersebut akan jelas.

Musthofa Syarif, BA, dalam bukunya Administrasi Pesantren menyebutkan bahwa tujuan umum dari pesantren adalah membina warga negara agar berkepribadian muslim sesuai dengan ajaran-ajaran agama Islam dan menanamkan rasa keagamaan tersebut pada semua segi kehidupan serta menjadikannya sebagai

orang yang berguna bagi agama, masyarakat, dan Negara (Musthofa Syarif, 2009:46). Adapun tujuan khusus pesantren dapat dijabarkan sebagai berikut:

a. Mendidik siswa/santri anggota masyarakat untuk menjadi seorang muslim yang bertakwa kepadaAllah SWT, berakhlak mulia, memiliki kecerdasan, ketrampilan dan sehat lahir batin sebagai warga negara yang berpancasila.
b. Mendidik siswa/santri untuk menjadikan manusia muslim selaku kader-kader ulama dan mubaligh yang berjiwa: ikhlas tabah, tangguh, wiraswasta dalam mengamalkan sejarah Islam secara utuh dan dinamis.
c. Mendidik siswa/santri untuk memperoleh kepribadian dan mempertebal semangat kebangsaan agar dapat menumbuhkan manusia-manusia pembangunan yang dapat membangun dirinya dan bertanggung jawab kepada pembangunan bangsa dan Negara.
d. Mendidik tenaga-tenaga penyuluh pembangunan mikro (keluarga) dan regional (pedesaan/masyarakat lingkungannya).
e. Mendidik siswa/santri agar menjadi tenaga-tenaga yang cakap dalam berbagai sektor pembangunan, khususnya pembangunan mental spiritual.
f. Mendidik siswa/santri untuk membantu meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat lingkungan dalam rangka usaha pembangunan masyarakat bangsa.

Sementara itu, Prof. DR. Amir Yusuf Feisal, dalam Reorientasi Pendidikan Islam, menyebutkan beberapa tujuan pesantren, sebagai berikut:

a. Mencetak ulama yang menguasai ilmu-ilmu agama. Sebagai pengawal umat yang memberikan peringatan dan pendidikan kepada umatnya untuk bersikap, berpikir, dan berperilaku, serta berkarya sesuai dengan ajaran agama.
b. Mendidik muslim yang dapat melaksanakan syariat agama.
c. Mendidik agar objek memiliki ketrampilan dasar yang relevan dengan terbentuknya masyarakat beragama.

Setelah tujuan diketahui, langkah berikutnya adalah menyiapkan program-program yang bisa mendukung tercapainya tujuan-tujuan tersebut.

Daftar Referensi

Akdon,2006, *Strategic Manajement for Education Manajement,* Alfabeta

Akdon.2006, *Strategy Managemen for Educational Management*, Bandung: Alfabeta,

Amir Haedari dkk, 2004, *Masa Depan Pesantren Dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Komplesitas Global*, Jakarta: IRP Press,

Calam, A., &Qurniati, A. *merumuskan visi dan misi Lembaga Pendidikan.* Jurnal Ilmiah Saintik,15(1).

Crown, Dirgantoro, 2001, *Manajemen Strategi, Konsep, Kasus, dan Implementasi,* Grasindo: Jakarta

Dermawan,Wibisono,2016, *Manajemen Kinerja,*Erlangga

Edison dkk,2018, *Manajemen Sumber Daya ManusiaI,* ALFABETA

H.R.Daeng Naja,2006,*Legal Audit Operasional Bank,* PT.Citra Aditya Bakti

Hadari Nawawi, 2018, *Manajemen Sumber Daya Manusia,*Gadjah Mada University Press

Hadari, Namawi,2017, *Manajemen Strategik*,Gadjah Mada University Press

Hasby Indra,2004, *Pesantren dan Transformasi Dalam Tantangan Moderenitas dan Tantangan Komlesitas Global.* Jakarta: IRP Press,

Ken McElroy,2007, *The ABC's of Real Estate Investing*, PT.Gramedia

Moh.Muslim dan Sururin:"*Kepemimpinan Kharismatik yang Visioner*" dalam *Jurnal Esensi*, Vol.19 No.2/2016.

Musthofa Syarif,2009, *Administrasi Pesantren,*Balai Penelitian P3M,IAIN Sunan Kalijaga

Purnomo, *Pengembangan Sasaran, Visi dan Misi Hubungan Masyarakat di Lembaga Pendidikan Berbasis Kepuasan Pelanggan.* Jurnal Kependidikan,3(2).

Sudaryono,2014, *Leadership Teori dan Praktek Kepemimpinan,*Lentera Ilmu Cendikia:Jakarta

Taufiqurokhman.2016, *Manajemen Strategik. Cet. I*. Jakarta : Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama

Tommy Suprapto,2009, *Pengantar Teori & Manajemen komunikasi,* Media Presindo

Zamakhsyari Dhofier, 1994*, Tradisi Pesantren*, Jakarta: LP3ES,

BAB 5
MANAJEMEN STRATEGIS PERUMUSAN VISI, MISI, DAN TUJUAN PONDOK PESANTREN

Oleh: M. Ihsan Dacholfany

A. Pendahuluan

Pondok pesantren, sebagai pusat pendidikan keagamaan dan budaya di Indonesia, telah lama menjadi pilar penting dalam pembentukan karakter dan. kepribadian generasi muda (Ardiansyah & Basuki, 2023; Arpinal et al., 2023). Namun, di tengah perubahan sosial, teknologi, dan lingkungan global yang cepat, pondok pesantren dihadapkan pada tantangan yang semakin kompleks dalam mempertahankan relevansi dan efektivitas (Kisyanto, 2023; Mustopa & Iswantir, 2023). Manajemen strategis, khususnya dalam perumusan visi, misi, dan tujuan, menjadi faktor penentu dalam mencapai kesuksesan dan keberlanjutan pondok pesantren (Arifin et al., 2023). Oleh karena itu, diperlukan pemahaman yang lebih dalam tentang konsep manajemen strategis yang khusus untuk pondok pesantren.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji model manajemen strategis yang dapat mengakomodasi keunikan pondok pesantren. Model ini akan mencakup perumusan visi, misi, dan tujuan yang relevan dengan konteks pesantren. Selain itu penelitian ini akan mencari pendekatan-pendekatan inovatif yang dapat diterapkan dalam perumusan visi, misi, dan tujuan pondok pesantren. Ini mungkin melibatkan integrasi teknologi, pendekatan pendidikan yang lebih interaktif, atau strategi keuangan yang inovatif. Salah satu penelitian yang telah mengimplementasikan manajemen startegis dalam pondok pesantren yaitu penelitian Hinayatulohi et al. (2023), dalam penelitian dalam merumuskan visi dan misi maka perlu memperhatikan faktor esternal dari lingkungan. Kemudian menurut Wardini & Daroini (2023) perumusan visi dan misi dapat dilakukan dengan menggunakana analisis SWOT.

Penelitian ini mengusulkan model manajemen strategis khusus pondok pesantren yang akan menjadi kontribusi unik dalam literatur manajemen strategis. Selain itu, penelitian ini akan mencari inovasi dalam perumusan visi, misi, dan tujuan yang dapat memberikan inspirasi bagi pengelola pondok pesantren dan pihak terkait lainnya. Selain itu, fokus pada implikasi sosial, pendidikan, dan kultural dari manajemen strategis di pondok pesantren akan membantu memahami peran krusial yang dimainkan oleh lembaga-lembaga ini dalam perkembangan masyarakat dan budaya Indonesia. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan panduan praktis dan teoretis yang berharga bagi pengembangan manajemen strategis pondok pesantren yang lebih efektif dan relevan dalam menghadapi tantangan zaman.

B. Kajian Literatur

1. Manajemen Strategis

Menurut Hadijah (2023) dan Ziyadeh et al. (2023) manajemen strategis adalah pendekatan dan proses yang penting dalam mengelola organisasi dengan cara yang memastikan pencapaian tujuan jangka panjangnya. Ini melibatkan identifikasi dan perumusan visi, misi, serta tujuan organisasi, serta pengembangan rencana strategis untuk mencapai tujuan tersebut (Guyadeen et al., 2023; Sanches et al., 2023). Ini melibatkan pemilihan tujuan yang jelas dan langkah-langkah taktis untuk mencapainya.

Manajemen strategis adalah alat penting bagi organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang mereka dan tetap relevan dalam lingkungan yang berubah (Grewatsch et al., 2023). Melalui pemahaman yang mendalam tentang komponen dan konsep manajemen strategis, organisasi dapat mengembangkan strategi yang efektif dan beradaptasi dengan perubahan yang terjadi (Alnoor et al., 2023; Bushe & Lewis, 2023). Pemahaman tentang manajemen strategis juga penting bagi pengambil keputusan dan pemimpin organisasi dalam menghadapi tantangan dan peluang yang kompleks.

Menurut Ferlie & Ongaro (2022) dan Henry (2021) perencana strategis perlu melakukan penentuan posisi lembaga mereka dalam beberapa tahun ke depan, dan setelah itu, mereka harus memilih strategi yang sesuai untuk mencapai tujuan tersebut. Ini menekankan perlunya pemahaman yang mendalam tentang kondisi saat ini dan potensi masa depan lembaga, yang akan menjadi landasan untuk merumuskan strategi yang paling tepat guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Komponen Manajemen Strategis

Menurut Suherman (2022) dan Suyono et al (2023), manajemen strategis terdiri dari beberapa komponen kunci, termasuk:

a. Perumusan Visi dan Misi: Visi adalah gambaran ideal tentang masa depan organisasi, sementara misi adalah pernyataan tujuan utama dan nilai-nilai organisasi.
b. Analisis Lingkungan: Ini melibatkan pemahaman tentang faktor-faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi organisasi.
c. Penentuan Strategi: Pemilihan strategi utama untuk mencapai tujuan organisasi berdasarkan analisis lingkungan.
d. Pelaksanaan Strategi: Implementasi strategi melibatkan alokasi sumber daya dan pengambilan tindakan yang diperlukan.
e. Evaluasi dan Pengendalian: Proses berkelanjutan untuk mengukur kemajuan, memantau kinerja, dan melakukan perubahan jika diperlukan.

3. Kerangka Konsep Manajemen Strategis

Beberapa kerangka konsep yang umum digunakan dalam manajemen strategis meliputi Model SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), analisis PESTEL (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal), serta analisis Five Forces oleh Michael Porter (Yulian, 2021). Kerangka konsep ini membantu organisasi mengidentifikasi faktor kunci yang dapat memengaruhi strategi mereka.

4. Pondok Pesantren

Pondok pesantren adalah sebuah institusi pendidikan Islam yang memiliki peran penting dalam budaya dan masyarakat Indonesia. Kajian literatur tentang pondok pesantren mencakup berbagai aspek, termasuk sejarah, peran sosial, pendidikan, manajemen, dan dampaknya (Rahtikawatie et al., 2021; Sahid et al., 2021). Pondok pesantren memiliki akar sejarah yang panjang di Indonesia. Mereka muncul pada zaman penyebaran Islam di kepulauan Nusantara, dan telah menjadi lembaga penting dalam menjaga dan mempertahankan tradisi Islam dalam budaya Indonesia. Kajian sejarah pondok pesantren membahas asal usul, perkembangan, dan peran mereka dalam sejarah Indonesia. Sebagai pusat pendidikan agama Islam tradisional, dalam pondok pesantren juga mengkaji tentng kurikulum, metode pengajaran, dan peran guru dalam pendidikan agama dan budaya (Fajrul, 2022; Farihi, 2021). Menurut Lesmana et al. (2021) pondok pesantren juga mengajarkan etika, moral, dan nilai-nilai sosial yang memainkan peran penting dalam membentuk karakter siswa.

Bukan hanya lembaga pendidikan, pondok pesantren tetapi juga memiliki peran penting dalam masyarakat. Mereka sering menjadi pusat kegiatan keagamaan, budaya, dan social (Safitri et al., 2022). Kajian ini membahas kontribusi pondok pesantren terhadap perkembangan masyarakat dan nilai-nilai keagamaan. Manajemen strategis pondok pesantren adalah faktor penting dalam memastikan kelangsungan Lembaga (Sarnoto & Syaidah, 2022). Ini mencakup pengelolaan keuangan, aset, sumber daya manusia, dan perencanaan strategis jangka panjang. Kajian literatur tentang manajemen pondok pesantren membantu memahami bagaimana lembaga-lembaga ini mengatasi tantangan modern dan tetap relevan.

C. Metode Penelitian

Penelitian ini akan menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang manajemen strategis di pondok pesantren dan merinci perumusan visi, misi, dan tujuan mereka. Penelitian ini akan mengadopsi desain penelitian studi kasus. Setiap pondok pesantren akan menjadi kasus yang akan dianalisis secara mendalam.

Pemilihan beberapa pondok pesantren yang mewakili berbagai konteks dan praktik manajemen strategis akan memberikan wawasan yang kaya dan beragam.

Populasi penelitian ini akan mencakup berbagai pondok pesantren di Indonesia. Untuk memilih sampel, akan digunakan teknik purposive sampling untuk memilih pondok pesantren yang memiliki reputasi baik dalam manajemen strategis. Jumlah sampel akan disesuaikan dengan kebutuhan analisis mendalam. Kriteria ini akan mencakup aspek-aspek seperti:

1. Sejarah dan Usia: Pondok pesantren yang telah berdiri dan beroperasi selama beberapa tahun, menunjukkan kesinambungan dan pengalaman dalam manajemen strategis.
2. Keberhasilan Pendidikan dan Pengajaran: Pondok pesantren yang memiliki catatan keberhasilan dalam pendidikan dan pengajaran agama dan kualitas karakter siswa.
3. Praktik Manajemen Strategis yang Inovatif: Pondok pesantren yang dikenal dengan praktik manajemen strategis yang inovatif dan efektif.
4. Keterlibatan dalam Komunitas: Pondok pesantren yang aktif dalam pemberdayaan masyarakat dan kegiatan sosial.

Data akan dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pengelola pondok pesantren, staf, dan anggota lembaga yang relevan. Selain itu, dokumentasi seperti rencana strategis, laporan tahunan, dan materi pendidikan akan dianalisis. Observasi partisipatif juga dapat digunakan untuk mendapatkan wawasan langsung tentang praktik manajemen strategis. Data akan dikumpulkan melalui serangkaian wawancara yang terstruktur, semi-terstruktur, dan terbuka dengan responden yang relevan. Observasi partisipatif akan dilakukan untuk memahami praktik sehari-hari dan budaya organisasi. Analisis dokumen akan melibatkan penelitian literatur dan dokumen internal pondok pesantren.

D. Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini mengidentifikasi praktik manajemen strategis dalam perumusan visi, misi, dan tujuan Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor Ponorogo, Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan, dan Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta.

Tabel 1. Praktik Manajemen Strategis 3 Pondok Pesantren terbaik

Pondok Pesantren	Sejarah dan Usia	Keberhasilan Pendidikan dan Pengajaran	Praktik Manajemen Strategis yang Inovatif	Keterlibatan dalam Komunitas
Pondok Pesantren Modern	Didirikan pada	Lembaga pendidikan Islam	Mengadopsi sistem manajemen berbasis teknologi untuk	Terlibat dalam program pemberdayaan

Darussalam Gontor Ponorogo	tahun 1926.	terkemuka di Indonesia. Memiliki lulusan yang unggul dalam ilmu agama, bahasa Arab, dan kebijakan berbasis Islam.	memantau progres siswa dan memadukan kurikulum modern dengan ajaran tradisional.	masyarakat, seperti pelatihan keterampilan, pendidikan agama untuk masyarakat lokal, dan kegiatan sosial.
Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan	Memiliki sejarah yang panjang, didirikan pada tahun 1926	Pondok Pesantren Sidogiri menawarkan berbagai program pendidikan, termasuk pendidikan formal dan non-formal. Mereka memiliki sekolah dasar hingga tingkat perguruan tinggi, yang menghasilkan lulusan yang berkualitas dan berakhlak mulia	menerapkan manajemen strategis inovatif dengan diversifikasi program pendidikan, penerapan teknologi, dan promosi kewirausahaan untuk menciptakan pendidikan yang holistik dan relevan di era modern	terlibat dalam program-program pemberdayaan ekonomi masyarakat sekitar dengan memberikan pelatihan dan dukungan finansial bagi usaha kecil dan menengah, yang berdampak positif pada pertumbuhan ekonomi lokal.
Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta	Berdiri pada tahun 1967, telah tumbuh	prestasi akademik lulusan mereka yang mencakup sejumlah	mengimplementasikan program kewirausahaan dan pembelajaran berbasis proyek yang memberi santri pengalaman	Aktif dalam kegiatan sosial, termasuk bantuan kemanusiaan

	pesat dalam beberapa dekade terakhir	ilmuwan, pemimpin masyarakat, dan cendekiawan yang berkontribusi pada perkembangan Indonesia.	praktis dalam mengembangkan keterampilan bisnis, menghadirkan pendekatan modern dalam pembelajaran dan mempersiapkan mereka untuk tantangan dunia kerja.	dalam situasi darurat dan program pemberdayaan wanita.

Tiga pondok pesantren ini memiliki sejarah yang panjang dan telah berhasil dalam pendidikan dan pengajaran. Mereka telah mengadopsi praktik manajemen strategis inovatif yang mencakup penggunaan teknologi, diversifikasi program pendidikan, dan promosi kewirausahaan. Selain itu, ketiganya juga aktif terlibat dalam kegiatan pemberdayaan komunitas lokal.

Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor Ponorogo, yang didirikan pada tahun 1926, memiliki fokus pada penciptaan generasi yang unggul dan berkepribadian Indonesia yang beriman dan bertakwa. Mereka menggabungkan kurikulum modern dengan ajaran tradisional dan menggunakan sistem manajemen berbasis teknologi untuk memantau progres siswa. Gontor juga terlibat dalam program pemberdayaan masyarakat, seperti pelatihan keterampilan dan pendidikan agama untuk masyarakat lokal.

Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan, dengan sejarah yang panjang yang dimulai pada tahun 1926, menawarkan berbagai program pendidikan, dari sekolah dasar hingga perguruan tinggi. Mereka mencetak santri yang memiliki wawasan keagamaan mendalam dan mengedepankan perilaku dan amaliyah keagamaan yang berlandaskan al-Quran dan Hadis. Sidogiri juga berinovasi dalam manajemen strategis dengan diversifikasi program pendidikan, penerapan teknologi, dan promosi kewirausahaan.

Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta, yang tumbuh pesat sejak berdiri pada tahun 1967, mengutamakan penciptaan manusia yang bermuttafaqah fiddin untuk menjadi kader pemimpin umat. Mereka mencetak santri yang beriman, berakhlaq mulia, berpengetahuan luas, dan mampu bersaing di era modern. Darunnajah juga aktif dalam kegiatan sosial, termasuk bantuan kemanusiaan dalam situasi darurat dan program pemberdayaan wanita.Berikut ini adalah visi-misi serta tujuan dari ketiga pondok pesantren tersebut.

Tabel 2. Visi, Misi, Tujuan Pondok Pesantren

Pondok Pesantren	**Visi**	**Misi**	**Tujuan**
Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor Ponorogo	"Sebagai lembaga pendidikan pencetak kader-kader pemimpin umat, menjadi tempat ibadah talab al-'ilmi; dan menjadi sumber pengetahuan Islam, bahasa al-Qur'an, dan ilmu pengetahuan umum, dengan tetap berjiwa pesantren."	"1. Membentuk generasi yang unggul menuju terbentuknya khaira ummah. 2. Mendidik dan mengembangkan generasi mukmin-muslim yang berbudi tinggi, berbadan sehat, berpengeta-huan luas, dan berpikiran bebas, serta berkhidmat kepada masyarakat. Mengajarkan ilmu pengetahuan agama dan umum secara seimbang menuju terbentuknya ulama yang intelek. Mewujudkan warga negara yang berkepribadian Indonesia yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT"	"1. Terwujudnya generasi yang unggul menuju terbentuknya khaira ummah. 2. Terbentuknya generasi mukmin-muslim yang berbudi tinggi, berbadan sehat, berpengetahuan luas, dan berpikiran bebas, serta berkhidmat kepada masyarakat. 3. Lahirnya ulama intelek yang memiliki keseimbangan dzikir dan pikir. Terwujudnya warga negara yang berkepribadian Indonesia yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT."
Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan	"Terwujudnya peserta didik yang aliman, amilan,	"1. Mewujudkan murid yang mempunyai wawasan keagamaan yang mendalam ala	"Mencetak santri menjadi ibadillah as-Shalihin"

	mukhlishan bi amalihi."	Ahlussunah wal Jamaah. 2. Mewujudkan murid yang inovatif dan kreatif dalam menerapkan ilmu pengetahuannya. 3. Membiasakan perilaku dan amaliyah keagamaan yang berlandaskan al-Quran, Hadis, dan perilaku Salafus-shaleh. 4. Mencetak murid yang memiliki kepekaan sosial dan budaya. 5. Mewujudkan murid yang memiliki keteladanan bagi kemaslahatan umat."	
Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta	"Mencetak manusia yang bermuttafaqah fiddin untuk menjadi kader pemimpin umat / Bangsa"	"Mencetak manusia yang; Beriman dan bertaqwa, Berakhlaq mulia, Berpengetahuan luas, Sehat dan kuat, Terampil dan ulet, Mandiri, Mampu bersaing , Kritis, Problem solver, Jujur, Komunikatif, dan Berjiwa juang."	"Mencetak manusia yang muttafaqoh fiddin untuk menjadi kader pemimpin umat/bangsa, selalu mengupayakan terciptanya pendidikan santri yang memiliki jiwa keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian, ukhuwah Islamiyah,

	kebebasan berfikir dan berperilaku atas dasar Al-Quran dan Sunnah Rasulullah SAW untuk meningkatkan taqwa kepada Allah SWT."

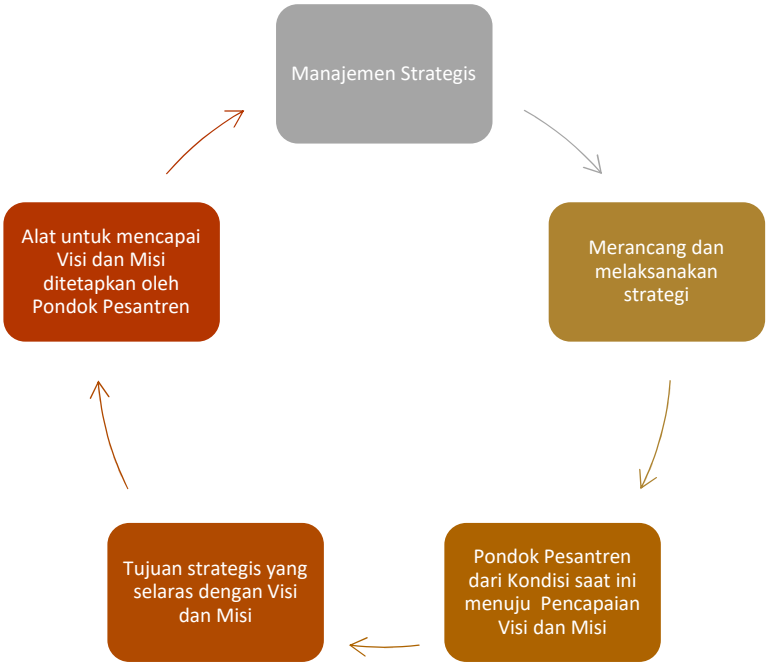
Sumber: Pondok Pesantren Gontor (2023), Pondok Pesantren Darunnajah (2023), Pondok Pesantren Sidogiri (2023)

Hasil penelitian ini menunjukkan keragaman visi, misi, dan tujuan di pondok pesantren yang berbeda. Pendekatan yang beragam ini mencerminkan perbedaan dalam nilai-nilai, fokus, dan peran masing-masing pondok pesantren dalam masyarakat. Secara keseluruhan, ketiga pondok pesantren ini memiliki visi yang kuat untuk mencetak generasi yang unggul dan berkhidmat kepada masyarakat. Mereka menerapkan praktik manajemen strategis yang inovatif untuk mencapai tujuan mereka, dan juga berperan aktif dalam pemberdayaan komunitas sekitar. Kehadiran mereka dalam dunia pendidikan Islam di Indonesia sangat berarti, dan semakin mendukung perkembangan generasi yang beriman, berpengetahuan, dan berkepribadian Indonesia yang kuat.

Kebaharuan dari penelitian ini adalah pengungkapan praktik manajemen strategis yang inovatif di tiga pondok pesantren terbaik Indonesia. Dengan adopsi teknologi, diversifikasi program pendidikan, dan promosi kewirausahaan, pondok pesantren ini telah berhasil mencetak generasi yang unggul dan berdaya saing. Selain itu, keterlibatan mereka dalam kegiatan pemberdayaan komunitas lokal menunjukkan kontribusi positif mereka pada pertumbuhan ekonomi dan sosial di daerah sekitar. Penelitian ini memberikan wawasan penting bagi lembaga pendidikan Islam lainnya yang ingin meningkatkan manajemen strategis mereka dan meningkatkan dampak positif pada masyarakat.

Kelebihan dari penelitian ini adalah pengungkapan praktik manajemen strategis yang inovatif di lingkungan pendidikan Islam yang tradisional. Hal ini memberikan inspirasi bagi lembaga-lembaga sejenis untuk mempertimbangkan pendekatan serupa dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Namun, penelitian ini mungkin memerlukan lebih banyak data kuantitatif untuk mendukung temuan dan analisis yang lebih kuat. Selain itu, wawancara atau survei langsung dengan para pemangku kepentingan dalam pondok pesantren tersebut dapat

memberikan pemahaman yang lebih mendalam. Jika digambarkan melalui diagram jalur maka dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Diagram Jalur manajemen startegis, visi, misi, dan tujuan Pondok Pesantren

Berdasarkan Gambar 1. keterkaitan antara manajemen strategis, visi, misi, dan tujuan terletak pada fakta bahwa manajemen strategis bertujuan untuk merancang dan melaksanakan strategi yang akan membawa pondok pesantren dari kondisi saat ini menuju pencapaian visi dan misi. Tujuan strategis yang diidentifikasi dalam proses manajemen strategis harus selaras dengan misi dan visi organisasi. Dengan demikian, manajemen strategis bertindak sebagai alat untuk mencapai visi dan misi yang ditetapkan oleh pondok pesantren, sehingga menciptakan keterkaitan yang kuat antara elemen-elemen ini.

Hasil penelitian ini memiliki implikasi yang signifikan dalam pengembangan pendidikan Islam di Indonesia. Praktik manajemen strategis inovatif yang diadopsi oleh tiga pondok pesantren ini dapat menjadi contoh bagi lembaga-lembaga pendidikan Islam lainnya. Hal ini juga dapat memotivasi penerapan teknologi, diversifikasi program pendidikan, dan promosi kewirausahaan dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan dan memberikan dampak positif pada masyarakat. Selain itu, hasil penelitian ini dapat membantu pemerintah dan lembaga pendidikan

untuk merancang kebijakan yang mendukung transformasi pendidikan Islam yang lebih modern dan relevan di era globalisasi.

Dengan demikian, penelitian ini bukan hanya menjadi kontribusi ilmiah yang berarti tetapi juga memberikan pandangan yang kuat tentang bagaimana manajemen strategis inovatif dapat mengubah pendidikan Islam dan memberikan dampak positif pada masyarakat. Ini adalah cerita baru tentang perubahan positif dalam dunia pendidikan Islam yang menjadi inspirasi bagi lembaga-lembaga sejenis dan pembuat kebijakan untuk menciptakan masa depan yang lebih cerah dalam pendidikan Islam di Indonesia.

E. Kesimpulan

Praktik manajemen strategis yang inovatif dalam tiga pondok pesantren terbaik di Indonesia: Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor Ponorogo, Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan, dan Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta. Temuan menunjukkan bahwa ketiga lembaga ini tidak hanya menjaga tradisi pendidikan Islam yang kuat, tetapi juga berinovasi dengan adopsi teknologi, diversifikasi program pendidikan, dan promosi kewirausahaan di kalangan santri. Ini bukan sekadar kisah tentang perubahan positif dalam dunia pendidikan Islam, tetapi juga mengilhami institusi serupa untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan memberikan dampak yang lebih besar pada masyarakat. Dengan demikian, manajemen strategis yang inovatif adalah kunci bagi pendidikan Islam yang relevan dan berdaya saing di era modern, menciptakan narasi baru tentang transformasi positif dalam konteks pondok pesantren di Indonesia.

Daftar Referensi

Alnoor, A., Khaw, K. W., Chew, X., Abbas, S., & Khattak, Z. Z. (2023). The influence of the barriers of hybrid strategy on strategic competitive priorities: evidence from oil companies. *Global Journal of Flexible Systems Management*, *24*(2), 179–198.

Ardiansyah, D., & Basuki, B. (2023). Implementasi Nilai-nilai Kesalehan Sosial di Pondok Pesantren dalam Menghadapi Era Society 5.0. *Jurnal Inovasi Pendidikan*, *1*(2), 64–81.

Arifin, M., Akbar, G. G., & Ijudin, I. (2023). Pelaksanaan Manajemen Strategis Dalam Pengelolaan Madrasah Aliyah Darul Arqam Garut. *Khazanah Akademia*, *7*(02), 86–95.

Arpinal, A., Jamrizal, J., & Musli, M. (2023). Budaya Organisasi Dalam Pengembangan Kemandirian Santri Di Pesantren Ashqaf Jambi. *AL-MIKRAJ Jurnal Studi Islam Dan Humaniora*, *4*(1), 98–111.

Bushe, G. R., & Lewis, S. (2023). Three change strategies in organization development: data-based, high engagement and generative. *Leadership & Organization Development Journal*, *44*(2), 173–188.

Fajrul, M. F. (2022). Peran Pondok Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter Di Era Milenial (Studi Pondok Pesantren Al Utsmani). *Edification Journal: Pendidikan Agama Islam*, *4*(2), 287–301.

Farihi, M. M. F. (2021). Pendidikan Pondok Pesantren dalam Pembentukan Karakter di Pondok Pesantren Hikmatul Huda Salem Brebes. *Jurnal Kependidikan*, *9*(2), 236–251.

Ferlie, E., & Ongaro, E. (2022). *Strategic management in public services organizations: Concepts, schools and contemporary issues*. Routledge.

Grewatsch, S., Kennedy, S., & Bansal, P. (2023). Tackling wicked problems in strategic management with systems thinking. *Strategic Organization*, *21*(3), 721–732.

Guyadeen, D., Henstra, D., Kaup, S., & Wright, G. (2023). Evaluating the quality of municipal strategic plans. *Evaluation and Program Planning*, *96*, 102186.

Hadijah, H. S. (2023). Implementation of talent management as a strategy for achieving company competitive advantage. *International Journal of Artificial Intelligence Research*, *6*(1.1).

Henry, A. (2021). *Understanding strategic management*. Oxford University Press.

Hinayatulohi, A., Sopwandin, I., Saepurohman, A., & Abdurahman, A. (2023). Implementasi Manajemen Strategi Pesantren di Era Revolusi Industri 4.0. *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, *6*(1), 1–14.

Kisyanto, E. (2023). Model dan Strategi Pendidikan Pondok Pesantren Miftahul Hikmah Parengan Tuban dalam Menghadapi Tantangan Era Globalisasi. *SAINTIFIKA ISLAMICA: Jurnal Kajian Keislaman*, *10*(1), 1–28.

Lesmana, F. R., Salsabilah, H., & Febrianti, B. A. (2021). Peran Pondok Pesantren dalam Pembentukan Karakter Santri dalam Manajemen Pendidikan Islam. *Jurnal Syntax Transformation*, *2*(07), 962–970.

Mustopa, A. M. Y. S., & Iswantir, I. (2023). Pengembangan Manajemen Lembaga Pendidikan Islam di Era Disrupsi. *Al-Qalam: Jurnal Kajian Islam Dan Pendidikan*, *15*(1), 1–12.

Pondok Pesantren Darunnajah. (2023). *Profil Pondok Pesantren Darunnajah*. https://darunnajah.com/

Pondok Pesantren Gontor. (2023). *Profil Pondok Pesantren Gontor*. https://gontor.ac.id

Pondok Pesantren Sidogiri. (2023). *Profil Pondok Pesantren Sidogiri*. https://sidogiri.net/

Rahtikawatie, Y., Chalim, S., & Ratnasih, T. (2021). Investigating the Role of Religious Leadership at Indonesia's Islamic Boarding Schools in the Sustainability of School Management. *Eurasian Journal of Educational Research*, *96*, 51–65.

Safitri, S., Asy'ari, H., & Ratnaningsih, S. (2022). Analisis SWOT Pondok Pesantren Al-Quran Cijantung Ciamis Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0. *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *6*(1), 96–106.

Sahid, U., Wasliman, I., Muchtar, H. S., & Insan, H. S. (2021). Management of Student Characteristics Through Extracurricular Activities in The School Environment Based on Islamic Boarding Schools. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *2*(2), 116–125.

Sanches, F. E. F., Souza Junior, M. A. A. de, Massaro Junior, F. R., Povedano, R., & Gaio, L. E. (2023). Developing a method for incorporating sustainability into the strategic planning of higher education institutions. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, *24*(4), 812–839.

Sarnoto, A. Z., & Syaidah, K. (2022). Manajemen Krisis Pondok Pesantren dalam Mempertahankan Pola Pendidikan Di Tengah Pandemi Covid-19. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, *10*(001).

Suherman, A. (2022). Manajemen Strategi. *Drestanta Pelita Indonesia Press*.

Suyono, T., Nasor, M., & Setyaningsih, R. (2023). Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik Di Smpn 1 Tanjungsari Kabupaten Lampung Selatan. *UNISAN JURNAL*, *2*(4), 265–286.

Wardini, S. U., & Daroini, A. (2023). Manajemen Strategi Pendidikan Islam Menggunakan Analisis SWOT (Studi Kasus Di SMK Al Khoiriyah). *Jurnal Al-Hikam*, *4*(2), 1–9.

Yulian, A. A. (2021). *Analisa Kinerja Bisnis Coffee Shop Sinopsis Creative Untuk Pelaku Kreatif Menggunakan Business Model Canvas*. Universitas Komputer Indonesia.

Ziyadeh, M. W., Othman, M., & Zaid, A. A. (2023). Effects of green human resource management on organisational sustainability: the mediating role of corporate social responsibility and organisational citizenship behaviour. *International Journal of Organizational Analysis*.

BAB 7
VARIAN PESANTREN DALAM UNDANG-UNDANG PESANTREN NO. 18 TAHUN 2019

Oleh: Syarifatul Marwiyah

Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren telah disahkan tepatnya pada tanggal 16 Oktober 2019. Undang-undang yang terdiri dari 9 bab dan 55 Pasal ini berimplikasi pada pengembangan varian, jenis atau tipologi pesantren. Undang-undang yang membahas tentang seluk beluk pesantren adalah UU Nomor 18 Tahun 2019 yang kemudian dijabarkan lebih lanjut lewat Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 82 Tahun 2021 tentang Pendanaan dan Penyelenggaraan Pesantren, dan dibahas pula dalam Peraturan Menteri Agama (PMA) yakni PMA Nomor 30 Tahun 2020 tentang Pendirian dan Penyelenggaraan Pesantren, PMA Nomor 31 Tahun 2020 yang membahas tentang Pendidikan Pesantren dan PMA Nomor 32 Tahun 2020 tentang Ma'had Aly.

Pesantren yang kadang diistilahkan dengan "Pondok Pesantren" dalam Bahasa Jawa seperti "Pondok Pesantren Al-Khoziny", atau diistilahkan dengan "Dayah" dalam Bahasa Aceh seperti "Dayah Teungku Chik Tanob Abee", atau "Surau" dalam Bahasa Minangkabau seperti "Surau Gadang Syech Burhanudin", atau istilah-istilah lain adalah "lembaga yang berbasis masyarakat yang didirikan oleh perseorangan, yayasan, organisasi masyarakat Islam atau masyarakat yang menanamkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah, menyemaikan akhlak mulia serta memegang teguh ajaran Islam *rahmatan lil 'alamin* yang tercermin dari sikap rendah hati, toleran, keseimbangan, moderat, dan nilai luhur bangsa Indonesia lainnya melalui pendidikan dakwah Islam, keteladanan, dan pemberdayaan masyarakat dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia." (Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren 2019, 2–3)

Selanjutnya dalam pasal 5 disebutkan bahwa varian pesantren ada 3 yakni: "1) Pesantren yang menyelenggarakan pendidikan dalam bentuk pengkajian kitab kuning, 2) Pesantren yang menyelenggarakan pendidikan dalam bentuk Dirasah Islamiah dengan Pola Pendidikan Mu'allimin, 3) Pesantren yang menyelenggarakan pendidikan dalam bentuk lainnya yang terintegrasi dengan pendidikan umum."(Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren 2019, 6). Munculnya varian baru kategori pesantren ini perlu dipahami dan dikaji dengan cermat, agar tidak salah dalam memahami undang-undang pesantren.

Perlunya undang-undang untuk pesantren merupakan perdebatan yang sudah lama di antara para ahli dan pemerhati pesantren. Perdebatan ini terjadi sekitar akhir masa Orde Baru, era reformasi bahkan sebelum diundangkannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UU SISDIKNAS).

Hadirnya Undang-Undang SISDIKNAS yang kemudian Nomor 13 Tahun 2014 selanjutnya keluar Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan serta Peraturan Menteri Agama (PMA) tentang Pendidikan Keagamaan Islam menempatkan pesantren sebagai bagian dari Pendidikan Keagamaan Islam.(Asal Mula UU Pesantren: Perspektif Halim Soebahar 2019)

Disahkannya undang-undang tentang Pesantren merupakan sejarah baru pengakuan negara terhadap pendidikan pesantren yang merupakan komponen dari Pendidikan Nasional yang varian pesantrennya tertuang dalam pasal 5 ayat 1 yakni ***Pertama***, "Pesantren yang menyelenggarakan pendidikan dalam bentuk pengkajian kitab kuning." Pesantren dengan model pertama ini dinamakan dengan Pesantren Salafiah. (Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren 2019, 7). Pengkajian kitab kuning di pesantren ini terdiri dari tiga tingkatan jenis kitab yakni kitab dasar, menengah, dan besar. Kitab-kitab yang diajarkan mencakup berbagai bidang studi dalam Islam, yakni nahwu dan shorof (tata bahasa dan morfologi Arab), fiqh dan usul fiqh (hukum Islam dan prinsip-prinsipnya), hadits, tafsir (penafsiran Al-Quran), tauhid (teologi Islam), tasawuf, etika, juga cabang lainnya seperti balaghah dan tarikh (sejarah Islam). (Dhofier 1994, 50).

Sesuai dengan namanya, Pesantren Salafiah memiliki ciri khusus yaitu salaf/tradisional. Disebut demikian karena memang penyelenggaraannya bersifat tradisional, pembelajaran kitab-kitab klasik yang disebut Kitab Kuning diajarkan dan disampaikan dengan fokus pada penangkapan *harfiyah* kitab-kitab tertentu utamanya kitab karya ulama yang menganut paham *Syafi'iyah*. Pesantren jenis ini biasanya milik kiainya. Kiai menginfakkan dirinya untuk santri, mendidik, dan mendoakan santri tanpa pamrih. Sementara santri datang ke pesantren salafiah dengan berbekal hidup untuk dirinya, bahkan tidak sedikit santri yang datang ke pesantren sekaligus ikut dengan kiainya.(Syafe'i 2017). Pondok pesantren salafiah ini diakui sebagai faktor yang berperan dalam mencapai kemerdekaan dan pembangunan nasional di Indonesia. Ia juga merupakan cikal bakal berkembangnya pesantren hingga saat ini.

Fahham juga menjelaskan mengenai Pesantren Salafiah yang mana ia menyebutnya sebagai Pesantren Tradisional. Menurutnya, pesantren tradisional ini ialah pesantren yang sepenuhnya fokus pada pengajaran kitab-kitab klasik tanpa jenjang pendidikan ataupun ijazah, hanya ada pondok, santri, masjid, kiai, dan pengajaran kitab.(Fahham 2020, 30). Di lain sisi, Neliwati mengkategorikan jenis pesantren ini dengan kategori Pola I. dari segi kurikulum pendidikan pesantrennya, Pesantren Pola I ini materinya bersumber dari kitab-kitab Islam klasik. Pesantren ini terlihat lebih sederhana, proses mengajarnya disampaikan secara *wetonan* dan *sorogan*. Pesantren pola ini tidak mengajarkan pelajaran umum, hanya mengajarkan ilmu

agama dari kitab klasik. Santri hanya diukur kemampuannya dari apa yang dibaca.(Neliwati 2019, 37).

Pesantren Salafiyah merupakan jenis pesantren yang senantiasa menjaga dan mempertahankan budaya sekaligus tradisi ke-Indonesia-an, akomodatif dengan budaya lokal, kemaslahatan umum selalu dikedepankan, tidak mudah menganggap salah orang lain, tidak mengkafirkan, memusyrikkan, atau membid'ahkan. Pesantren Salafiyah seperti ini juga disebut sebagai pesantren model "NU" sufi dan moderat. Pesantren Salafiyah ini pendidikannya mengajarkan al-Qur'an serta ilmu agama Islam yang mana proses pengajarannya diselenggarakan sebagaimana awal pertumbuhannya, diselenggarakan secara klasikan atau non-klasikal. Pesantren ini menerapkan perjenjangan melalui pembelajaran kitab yang lebih tinggi pada tema kitab yang sama ketika telah selesai sebuah kitab. Santri-santrinya dapat tinggal di dalam (santri mukim) atau di luar pesantren (santri kalong). (Qomariyah dan Darwis 2023, 227). Contoh pesantren jenis ini adalah Pesantren Ali Ba'alawi Kencong Jember. Pondok Pesantren yang dipimpin oleh K.H. Sholahudin Munshif ini memang hanya mengajarkan kitab kuning. Jumlah santrinya hingga kini sudah mencapai ribuan santri. (Marwiyah 2021).

Ketika mendengar istilah "Salafiah", maka akan terdengar istilah lain yang hampir senada namun memiliki makna berbeda, yakni "Salaf dan Salafi." Jika dilihat dari segi zamannya, Salaf mengacu pada individu-individu yang hidup pada tiga generasi awal, yaitu sahabat Nabi, tabi'in serta tabi' at-tabi'in, namun orang tersebut memiliki kesesuaian dengan al-Qur'an dan as-Sunnah sehingga tidak menyelisihi keduanya. Sementara Salafiah merupakan gerakan dakwah yang sama dengan *ahlu as-Sunnah wa al-Jamaah* yang telah dimulai sejak masa Rasulullah hingga akhir zaman kelak. Adapun Salafi dimaknai sebagai orang yang menyatakan muslim dan berupaya untuk mengikuti al-Quran dan Hadits dengan memahami seperti yang dipahami oleh para ulama Salaf. (Muhammaddin 2013, 148–49). Istilah Salafi merupakan makna yang mengarah pada gerakan Islam khusus yang mana disebut dengan "Kebangkitan Islam pada Abda 15 H" dengan ide dan karakter khas dan membedakannya dengan yang lain. Kelompok Salafi ini sebagian pengikut Imam Ahmad (Abad 4 H), sebagian mengikuti Ibnu Taimiyah (Abad 7 H), dan pengikut Muhammad bin Abdul Wahhab/Pengikut Wahabi (abad 12 H).(Misbah 2014, 4)

Pesantren Salaf merupakan jenis pesantren yang mana proses pendidikannya diterapkan berdasar sistem pendidikan salaf (*weton* dan *sorogan)* serta sistem klasikal (madrasah) salaf. (Marwiyah 2022, 39). Pesantren tradisional dijelaskan oleh Soebahar sebagai lembaga yang mengajarkan materi pelajaran agama dengan pengajaran *sorogan* dan *bandongan.*(Soebahar 2013, 43). Keilmuannya murni mentradisikan ilmu Tauhid, Hadis, Fikih, Tafsir, Bahasa, Akhlak, dan Tasawuf dengan al-Qur'an, Hadits, Ijma' dan Qiyas sebagai pedoman dan sumber ajaran

otentik. Pada pesantren Salaf, kiai mutlak memiliki kekuasaan penuh, adakalanya campur tangan dari luar tidak dikehendaki oleh kiai, bahkan media seperti majalah, televisi, surat kabar, dan semacamnya dilarang masuk pesantren salaf.(Marwiyah 2022, 39). Pesantren Salafiyah dengan Pesantren Salaf menurut penulis hakikatnya adalah sama, sebab keduanya memiliki karakteristik yang sama yakni menyelenggarakan pendidikan dengan mengikuti al-Quran dan Hadits dengan memahami seperti yang dipahami oleh para ulama Salaf.

Pesantren Salafi ialah pesantren yang mengikuti aliran dan pemahaman wahabi. Pesantren ini senantiasa mengikuti kelompok Salafi misalnya yang dikembangkan Ibnu Taimiyah. Karakteristik Pesantren Salafi di antaranya: adanya pemurnian tauhid (gerakan purifikasi), kembali kepada al-Qur'an dan as-Sunnah baik itu aqidah, fiqh, atau pemahaman yang lainnya, secara tekstual al-Qur'an dan as-Sunnah diajarkan kepada seluruh santri di Pesantren Salafi, sehingga baik penampilan, cara berpakaian, hingga perilakunya seperti orang Arab. Contoh Pesantren Salafi: Pesantren Salafi Al-Furqan Solo, Pesantren Salafi Al-Istiqomah Depok, Pesantren Salafi Al-Mukmin Ngruki.

Pesantren-pesantren di atas tetap eksis di era moderen sebab pesantren ini menunjukkan keunikan yang membedakannya dengan institusi pendidikan lainnya, komitmen anggota pesantren meningkat, stabilitas sistem sosial juga tercipta, serta pesantren berupaya membangun sistem kontrol yang mampu mengendalikan sekaligus membantuk perilaku dan sikap santri menjadi pewaris apa yang telah diajarkan oleh Nabi. (Hanafi 2018)

Kedua, "pesantren yang menyelenggarakan pendidikan dalam bentuk Dirasah Islamiah dengan Pola Pendidikan Mu'allimin. Dirasah Islamiah dengan Pola Pendidikan Muallimin merupakan kumpulan kajian tentang ilmu agama Islam yang terstruktur, sistematis, dan terorganisasi." Dalam Pasal 13 undang-undang tentang pesantren bahwa Dirasah Ilamiyah dengan Pola Pendidikan Muallimin atau disebut pula Kajian Kitab Kuning diselenggarakan dengan sistem pengajaran *sorogan, bandongan,* klasikal, terstruktur, berjenjang, dan/atau metode pembelajaran yang lainnya.(Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren 2019, 10)

Pesantren pada jenis kedua ini dapat dinamakan juga sebagai "Pesantren modern atau Pesantren muallimin". Pendidikan yang diselenggarakan Pesantren ini sifatnya integratif, memadukan ilmu agama Islam dan ilmu umum. Pendekatan ini bersifat komprehensif, dengan memadukan kegiatan intrakurikuler (materi pelajaran dalam kurikulum), ekstrakurikuler (kegiatan di luar kurikulum), dan kokurikuler (kegiatan yang terintegrasi dengan kurikulum).(Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren 2019, 7). Contoh Pesantren Muallimin adalah Pondok Modern Darussalam Gontor. Berdasarkan hasil penelitian, kurikulum Kulliyatul Mu'allimin al-Islamiyyah (KMI) Gontor 9 menerapkan kurikulum yang terintegrasi

antara materi keislaman, keilmuan, serta kemasyarakatan yang mana wujud penerapannya terlihat jelas dalam aktivitas intra-kurikuler, ko-kurikuler, serta ekstra-kurikuler.(Budi dan Apud 2019, 9).

Ketiga, *"*pesantren yang menyelenggarakan pendidikan dalam bentuk lainnya yang terintegrasi dengan pendidikan umum." Berdasarkan pandangan Abdurrahman Wahid, pendidikan Islam memiliki ragam model pengajaran baik ia berupa pendidikan sekolah maupun pendidikan non-formal seperti pengajian. Abdurrahman Wahid adalah salah satu dari sekian tokoh yang memiliki latar belakang pesantren, lahir dan tumbuh di pesantren, tetapi tidak fanatic dengan pesantren dan mendukung sekolah umum agar berada di lingkungan pesantren dan menjadi bagian pesantren.(Wicaksono 2022, 81) Dijelaskan lebih lanjut dalam Pasal 7 Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 31 Tahun 2020 Tentang Pendidikan Pesantren, bahwa pendidikan pesantren yang diselenggarakan dalam bentuk pengkajian kitab kuning dan bentuk lain yang terintegrasi dengan pendidikan umum termasuk pada jalur pendidikan nonformal. (Peraturan Menteri Agama Nomor 31 Tahun 2020 Tentang Pendidikan Pesantren 2020, 6). Dari sini dapat dipahami bahwa 3 varian pesantren di atas pola pendidikan pesantrennya dapat dikategorikan menjadi dua yakni formal dan non formal. Pesantren yang pola pendidikannya dikategorikan pendidikan formal adalah varian kedua yakni pesantren yang menyelenggarakan pendidikan dalam bentuk Dirasah Islamiah dengan Pola Pendidikan Muallimin sedangkan varian pertama yakni Pesantren yang menyelenggarakan pendidikan dalam bentuk pengkajian Kitab Kuning dan varian ketiga yakni Pesantren yang menyelenggarakan pendidikan dalam bentuk lainnya yang terintegrasi dengan pendidikan umum dikategorikan pendidikan nonformal.

Jika mengacu pada UU pesantren maka salah satu contoh pesantren yang masuk pada varian ketiga adalah Pondok Pesantren Putri Salafiyah Bangil. Walaupun nama pesantrennya adalah Salafiyah, akan tetapi jika dicermati kurikulum pendidikan pesantrennya maka pesantren ini masuk pada varian ketiga karena pola pendidikan Pondok Pesantren Putri Salafiyah Bangil ini mengintegrasikan pendidikan Agama dan pendidikan umum dalam kurikulum pesantren. Dengan Bukti bahwa santri mempelajari kitab-kitab klasik juga mempelajari pelajaran umum seperti Bahasa Indonesia, Bahasa inggris, Pendidikan Kewarganegaraan, Biologi, ilmu mendidik, Ilmu Jiwa, Perbandingan Agama dan Sejarah Kebudayaan Islam. Foto PPP Salafiyah Bangil.

Tiga varian pesantren di atas semakin berkembang karena pendirian pesantren boleh dilakukan atas nama perseorangan, yayasan, organisasi masyarakat Islam, dan/atau masyarakat. Di Indonesia banyak sekali organisasi-organisasi kemasyarakatan Islam yang sudah ada bahkan sebelum kemerdekaan, maka tak ayal banyak sekali pesantren-pesantren yang berafiliasi kepada salah satu ormas-ormas

Islam seperti Nahdlatul Ulama (NU), Muhammadiyah, Persatuan Islam (PERSIS) dan organisasi kemasyarakatan Islam lainnya. Sebagaimana Pondok Pesantren Tebuireng Jombang adalah salah satu pondok pesantren di Jawa yang berafiliasi dengan NU, atau Pondok Pesantren Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta yang berafiliasi dengan Muhammadiyah, atau Pondok Pesantren PERSIS Bangil yang merupakan salah satu pondok pesantren yang berafiliasi dengan organisasi kemasyarakatan Islam Persatuan Islam.

Pendirian pesantren pasca disahkannya UU Nomor 18 Tahun 2019 harus memperhatikan selain berkomitmen mengamalkan Islam *rahmatan lil 'alamin* dan berdasarkan Pancasila, pesantren juga wajib berkomitmen dengan UUD RI Tahun 1945 NKRI dan Bhineka Tunggal Ika dengan tetap menjaga kekhasan dan keunikan tertentu yang mencerminkan tradisi, kehendak dan cita-cita serta ragam dan karakter. Kekhasan atau keunikan penyelenggaraan pesantren yakni adanya pengembangan kajian, keilmuan dan keahlian, serta keterampilan yang mampu digali oleh pendidikan di pesantren.(Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2020 Tentang Pendirian dan Penyelenggaraan Pesantren 2020) Pesantren tidak bisa dipandang sebelah mata sebab pola pendidikannya mampu menyelenggarakan pembiasaan pengamalan ibadah, pembentukan perilaku dan pengembangan, serta penguasaan bahasa.

Pendirian pesantren juga harus memenuhi unsur paling sedikit yakni sebagai berikut: *Pertama,* Kiai. *Kedua,* Santri yang bermukim di pondok atau asrama pesantren minimal 15 santri. *Ketiga,* Pondok atau asrama tempat santri bermukim yang memperhatikan daya tampung, kebersihan, kesehatan, kenyamanan, dan keamanan. *Keempat*, Masjid atau Musala. *Kelima,*Kajian kitab kuning atau Dirasah Islamiyah dengan Pola Pendidikan Mualimin yang dilaksanakan secara sistematis, terintegrasi, dan komprehensif dengan metode *sorogan, bandongan,* klasikal, terstruktur, berjenjang, atau menggunakan metode yang lainnya. Lima unsur pesantren ini tidak berbeda dengan lima elemen pesantren yang diungkapkan oleh Dhofier hanya saja terdapat kriteria-kriteria tambahan seperti dengan memiliki 15 santri mukim maka bisa dinamakan pesantren dan asrama atau pondok yang memeperhatikan daya tampung, kebersihan, kesehatan, kenyamanan dan keamanan.

Panca jiwa pesantren sebagai karakter yang harus dijiwai oleh para santri yang dikenalkan oleh KH. Imam Zarkasyi pendiri pondok pesantren Gontor yang terdiri dari keihlasan, kesederhanaan, kemandirian, ukhuwah Islamiyah dan kebebasan.(Zarkasyi 2020, 186). Hari ini berubah menjadi Delapan jiwa pesantren yakni jiwa Negara Kesatuan Republik Indonesia dan nasionalisme, jiwa keilmuan, jiwa keikhlasan, jiwa kesederhanaan, jiwa ukuwah, jiwa kemandirian, jiwa kebebasan, dan jiwa keseimbangan. Jiwa pesantren yang ditambahkan dalam undang-undang pesantren adalah jiwa NKRI dan nasionalisme, Jiwa keilmuan dan jiwa

keseimbangan. Jiwa NKRI penting untuk menjaga keutuhan dan keberlanjutan negara Indonesia, menjaga persatuan dan kesatuan bangsa, pemeliharaan keragaman budaya, perlindungan hak asasi manusia serta menjaga kemandirian dan kedaulatan negara. Jiwa nasionalisme juga sangat diperlukan untuk pembangunan bangsa yang kuat, perlindungan kepentingan nasional dan solidaritas dalam menghadapi tantangan.Jiwa keilmuan juga harus ditanamkan pada diri santri karena jiwa keilmuan berimplikasi pada kemajuan pengetahuan, pemecahan masalah, pemahaman yang mendalam, inovasi dan pengembangan, peningkatan karir dan peluang. Jiwa keseimbangan menjadikan santi mampu mewujudkan kesehatan dan kesejahteraan, kinerja yang lebih baik, hubungan yang sehat, pengembangan diri yang seimbang dan membantu menghadapi tantangan dan perubahan dengan lebih baik.

Varian pesantren juga semakin berkembang jika melihat dari fungsi pesantren. Dalam Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 dijelaskan bahwa pesantren ikut andil dalam penyelenggaraan pendidikan nasional karena pesantren melaksanakan fungsi pendidikan. Selain fungsi pendidikan, pesantren juga berfungsi sebagai lembaga dakwah dan berfungsi sebagai lembaga perberdayaan masyarakat.

Pesantren dengan fungsi pendidikannya ini dapat menyelenggarakan pendidikan formal atau nonformal. Pendidikan formal di sini dapat berupa pendidikan pesantren jenjang pendidikan dasar, menengah, dan tinggi. Perlu digaris bawahi bahwa pendidikan pesantren adalah "Pendidikan yang diselenggarakan oleh pesantren dan berada di lingkungan pesantren dengan mengembangkan kurikulum sesuai dengan kekhasan pesantren dengan berbasis kitab kuning atau dirasah Islamiah dengan pola muallimin." Pendidikan pesantren yang diselenggarakan pada jalur pendidikan formal jenjang pendidikan dasar dapat berbentuk Satuan Pendidikan Muadalah (SPM) dan Pendidikan Diniyah Formal (PDF). Dalam undang-undang pesantren ini tidak dibahas Diniyah Takmiliyah (DT).

Pendidikan Muadalah adalah bentuk pendidikan pesantren yang diimplementasikan melalui jalur pendidikan formal dengan mengembangkan kurikulum yang disesuaikan dengan karakteristik pesantren. Kurikulum ini didasarkan pada kitab kuning atau Dirasah Islamiah dan mengikuti pola pendidikan Muallimin yang berjenjang dan terstruktur. Sementara Pendidikan Diniyah Formal juga merupakan pendidikan pesantren yang dijalankan melalui jalur pendidikan formal sesuai dengan karakteristik pesantren yang khas berbasis kitab kuning. Pendekatan ini juga dilakukan secara berjenjang dan terstruktur.

Pendidikan pesantren jalur pendidikan formal pada tingkat pendidikan dasar dapat berupa Satuan Pendidikan Mu'adalah (SPM) Ula dan Satuan Pendidikan Muadalah (SPM) Wustha. Dapat pula berupa Pendidikan Diniyah Formal (PDF) Ula dan Pendidikan Diniyah Formal Wustha. Sementara itu, pendidikan pesantren jalur pendidikan formal pada tingkat pendidikan menengah dapat berbentuk SPM Ulya

atau PDF Ulya. Sedangkan pendidikan pesantren jalur pendidikan formal pada tingkat pendidikan tinggi disebut Ma'had Aly. Jenjang pendidikan Muadalah dapat dilangsungkan selama enam tahun atau lebih dengan menggabungkan penyelenggaraan Wustha dan Ulya secara berkesinambungan.

Satuan Pendidikan Muadalah (SPM) meliputi SPM Salafiyah dan SPM Muallimin. Bagi santri yang menempuh pendidikan Muadalah, maka kurikulumnya adalah kurikulum pesantren sekaligus kurikulum pendidikan umum. Kurikulum pesantren dikembangkan oleh pesantren dengan berbasis kitab kuning atau Dirasah Islamiyah dengan Pola Pendidikan Muallimin. Sedangkan kurikulum pendidikan umum paling tidak memuat Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan, Matematika, Bahasa Indonesia, Matematika, Ilmu Pengetahuan Alam atau Ilmu Pengetahuan Sosial. (Peraturan Menteri Agama Nomor 31 Tahun 2020 Tentang Pendirian dan Penyelenggaraan Pesantren 2020, 6). Santri yang telah menyelesaikan pendidikan Muadalah dan dinyatakan lulus melalui penilaian oleh pendidik atau Satuan Pendidikan Muadalah dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi baik sejenis seperti Ma'had Aly maupun tidak sejenis seperti perguruan tinggi negeri atau swasta baik umum maupun keagamaan Islam dan berhak mendapatkan kesempatan kerja.

Lain halnya dengan kurikulum pendidikan Muadalah adalah kurikulum Pendidikan Diniyah Formal. Walaupun keduanya sama-sama kurikulumnya terdiri dari kurikulum pesantren dan pendidikan umum yang diatur dalam peraturan menteri, akan tetapi rumusan kerangka dasar dan struktur kurikulum pesantren yang berbasis kitab kuning dilakukan oleh Majlis Masyayikh yakni lembaga mandiri dan independen sebagai perwakilan Dewan Masyayikh dalam merumuskan serta menetapkan sistem penjaminan mutu pendidikan pesantren.

Pendidikan formal jenjang pendidikan tinggi di pesantren adalah Ma'had Aly. Ma'had Aly adalah pendidikan pesantren jenjang pendidikan tinggi yang diselenggarakan pesantren dengan mengembangkan kajian keislaman sesuai dengan kekhasan pesantren yang berbasis kitab kuning secara berjenjang dan terstruktur. Ma'had Aly dapat membuka pendidikan akademik, program sarjana (Marhalah Ula/M-1), Magister (Marhalah Tsaniyah/M-2), dan Doktor (Marhalah Tsalisah/M-3).(Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2020 Tentang Pendirian dan Penyelenggaraan Pesantren 2020). Ma'had Aly dapat menyelenggarakan lebih dari satu kajian pada satu rumpun agama Islam dengan wajib memasukkan materi Pancasila, kewarganegaraan, dan Bahasa Indonesia. Rumpun kajian keislaman yang dikembangkan di sini di antaranya: al-Qur'an dan Ilmu Al-Qur'an, Tafsir dan Ilmu Tafsir, Hadis dan Ilmu Hadis, Fikih dan Ushul Fikih, Akidah dan Filsafat Islam, Tasawuf dan Tarekat, Ilmu Falak, Sejarah dan Peradaban Islam, Bahasa dan Sastra Arab.

Selain pendidikan formal di atas, UU pesantren juga membahas pesantren yang juga dapat menyelenggarakan pendidikan nonformal yang berbentuk pengkajian kitab kuning baik diselenggarakan secara berjenjang atau tidak. Pendidikan pesantren non formal dapat menerbitkan syahadah atau ijazah. Lulusan pendidikan nonformal diakui sama dengan pendidikan formal dan lulusannya dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi yang sejenis atau tidak dan memiliki kesempatan bekerja.Akan tetapi kenyataan yang terjadi adalah syahadah yang diterbitkan oleh pesantren yang menyelenggarakan pendidikan non formal baik yang mengikuti varian pertama yakni pesantren yang hanya mengkaji kitab kuning atau pesantren varian ketiga yakni pesantren bentuk lain yang terintegrasi dengan pendidikan umum, syahadah kedua pesantren ini tidak bisa digunakan untuk mengakses pendidikan yang lebih tinggi atau kesempatan bekerja. Inilah PR besar dari UU pesantren yang harus segera dipecahkan.

Tidak hanya menjalankan fungsi pendidikan, pesantren juga berperan sebagai lembaga dakwah yang memiliki tujuan mewujudkan Islam yang *rahmatan lil alamin* dengan mengajak santri-santrinya senantiasa mematuhi Allah Swt sekaligus menjauhi kemungkaran. Senantiasa mengajarkan santri agar memiliki pemahaman, keteladanan, dan pengamalan nilai Islam yang toleran, rendah hati, seimbang, moderat, serta menyiapkan santri agar menjadi pendakwah yang senantiasa menjunjung tinggi nilai luhur Indonesia didasarkan Pancasila dan UUD 1945.

Fungsi dakwah yang dilakukan pesantren ini dilakukan oleh Kiai, Santri, dan/atau lembaga dakwah yang dikelola pesantren dakwah. Banyak pendekatan pengajaran yang dapat diimplementasikan yakni ceramah, diskusi, ceramah, media dan teknologi informasi, keteladanan, bimbingan dan konseling, seni dan budaya, dan pendekatan/pendampingan lainnya. Adapun pemerintah membentuk kerja sama program, memfasilitasi kebijakan dan pendanaan sebagai bentuk dukungan penuh terhadap adanya pesantren yang menjalankan fungsi dakwah.

Salah satu pesantren dengan branding pesantren dakwah adalah pesantren As-Sunniyyah Kencong Jember. Pesantren ini dipimpin oleh KH. Sadid jauhari dan memiliki program dakwah Islam Ahlussunnah wal Jamaah. Beliau menugaskan santri dan mahasiswa Universitas Al-Falah As-Sunniyah yang telah menyelesaikan atau sedang menempuh studi, memiliki pengetahuan yang cukup mendalam, serta berjiwa pendidik dan dakwah, untuk berdakwah di berbagai pulau terpencil di Indonesia seperti Pulau Sebatik di Kaltara, Kepulauan Anambas di Kepri, Sarolangun di Jambi, Sorong di Papua Barat, Batulicin di Kalsel, dan Pulau Rhun. (Dai Mahasiswa, Program Unggulan INAIFAS di Era Kampus Merdeka 2022). Saat ini, Pesantren As-Sunniyyah telah membuka cabang di dua lokasi. Salah satunya terletak di Pulau Sebatik, Kalimantan Utara, dengan nama Pesantren Bina Bangsa. Sedangkan cabang lainnya berada di Pulau Anambas, Riau, dengan nama Pesantren Assunniyyah 2.

Selain itu, Pesantren As-Sunniyyah juga telah meluncurkan unit dakwah baru yang difokuskan pada lansia. Pesantren tersebut mendirikan Pesantren Lansia yang terdiri dari 17 ruangan dengan 23 kamar istirahat. Ruangan-ruangan tersebut juga dilengkapi dengan dapur dan kamar mandi, dengan luas 2x4 meter persegi. Keberadaan pesantren ini sangat strategis, karena berdekatan dengan masjid, sehingga para lansia dapat lebih khusyuk dalam beribadah. Pesantren lansia di kecamatan Kencong ini telah diresmikan Gubenur Jawa Timur yakni Khofifah Indar Parawansa pada 14 Juni 2022.(PP ASSUNIYYAH KENCONG LUNCURKAN PESANTREN KHUSUS LANSIA 2022)

Pesantren dari segi fungsi yang ketiga adalah pesantren yang menyelenggarakan fungsi pemberdayaan masyarakat. Pesantren ini memiliki tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan pesantren dan masyarakat melalui berbagai kegiatan yang dilakukan untuk mempersiapkan sumber daya manusia yang mandiri dan terampil, sehingga aktif dalam upaya pembangunan. Pesantren ini memberikan pemberdayaan masyarakat melalui pelatihan dan praktik kerja lapangan, mendirikan koperasi, lembaga usaha mikro, kecil, atau menengah, memberikan pinjaman dan bantuan keuangan, serta memberikan bimbingan manajemen keuangan, optimalisasi, dan kendali mutu, penyelenggaraan kegiatan sosial kemasyarakatan, pemanfaatan dan pengembangan teknologi industry, dan pengembangan program yang lainnya.

Penyelenggaraan pesantren yang memberdayakan ini, pemerintah memberikan dukungan melalui berbagai cara yakni bantuan keuangan, fasilitas, teknologi, serta pelatihan keterampilan sesuai dengan kemampuan keuangan pemerintah pusat dan daerah menurut ketentuan undang-undang. Pendanaan pesantren ini dapat berasal dari masyarakat, Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), hibah dari luar negeri, atau sumber lain yang sah dan tidak mengikat. Pemerintah juga menyediakan dan mengelola Dana Abadi Pesantren yang berfungsi sebagai sumber dana untuk mendukung operasional pesantren. Sumber Dana Abadi Pesantren adalah dari Dana Abadi Pendidikan. Dana tersebut merupakan dana yang memang dialokasikan secara khusus bagi pesantren serta sifatnya abadi sebagai upaya menjamin berlangsungnya pengembangan pendidikan pesantren.(Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2021 Tentang Pendanaan Penyelenggaraan Pesantren 2021, 2)

Pesantren pemberdayaan adalah jenis pesantren yang fokus pemberdayaannya adalah pesantren, santri dan masyarakat sekitar pesantren. Pesantren dengan fungsi pemberdayaan selain memberikan pendidikan agama, pesantren sekaligus memberikan bekal keterampilan praktis yang dapat meningkatkan kesejahteraan kehidupan sehari-hari mereka di masa depan maupun dunia kerja. Beberapa contoh pesantren pemberdayaan adalah: Pesantren Tahfidzul Quran.

Pesantren tahfidzul qur'an adalah suatu jenis lembaga keagamaan yang fokus pada pengajaran tahfidzul Qur'an. Oleh karenanya, kurikulum pembelajaran di pesantren ini fokus pada kegiatan hafalan Qur'an. Di pesantren tahfiz terdapat beberapa istilah yang sering digunakan dan merupakan bagian dari metode proses tahfiz, seperti *Nyetor* (setoran/mengajukan hafalan), *Muraja'ah* (mengulang-ulangnya hafalan yang telah disetor secara pribadi), *Takraran/Takrir* (menyetorkan atau memperdengarkan hafalan sesuai yang tercantum), *Ngeloh/Saba* (setoran menghadap pengasuh untuk memantapkan hafalan serta syarat mengajukan hafalan baru), *Talaqqi* (memperdengarkan hafalan langsung di depan guru), *Mudarasah* (saling memperdengarkan hafalan/*bil-ghaib* atau bacaan/*bin-nazar* antar sesama santri pada kelompok juz), *Sima'an* (saling memperdengarkan hafalan atau bacaan dengan berpasang-pasangan dan bergantian), *Musyafahah* (memperagakan hafalan langsung di depan guru), *Bin-Nazar* (membaca dengan melihat teks), dan *Bil-Ghaib* (menghafal tanpa melihat teks). (Neliwati et al. 2022)

Selain pesantren tahfidz ada pula yang termasuk contoh pesantren pemberdayaan yakni Pesantren pertanian. Pesantren pertanian adalah pesantren yang menggabungkan pendidikan agama dengan pelatihan keterampilan pertanian. Pesantren Pertanian Darul Fallah Bogor adalah salah satu pesantren yang memiliki program pendidikan keterampilan (*life skill)*. Pesantren tersebut memiliki indikator khusus yang memadukan pendidikan agama dengan pendidikan *life skill* pada bidang pertanian. Santri diajarkan baca-tulis al-Qur'an, kajian kitab kuning, sekaligus pengetahuan pertanian, peternakan, perikanan serta kewirausahaan. Pendidikan di pesantren Darul Fallah mengadopsi sistem pendidikan yang terpadu yakni antara kurikulum Departemen Agama (Depag), Pendidikan Nasional (Diknas), Kepesantrenan dan Keterampilan (*life skill*) seluruhnya saling dipadukan.

Adapula pesantren kewirausahaan, varian pesantren yang melaksanakan fungsi pemberdayaan. Pesantren kewirausahaan adalah pesantren yang memberikan pendidikan agama yang kuat dan juga keterampilan kewirausahaan. Santri diajarkan tentang pemahaman bisnis, manajemen keuangan, pemasaran dan pengembangan produk. Pesantren ini bertujuan mempersiapkan santri menjadi wirausahawan yang sukses dan mandiri. Contohnya Pondok Pesantren Sunan Drajat. Pondok tersebut mendapat brand dari Kementerian Pertanian pada tahun 2004 sebagai pondok kewirausahaan.(Ritonga 2017, 1503) Sebagai pondok kewirausahaan, strategi yang diupayakan dalam menerapkan *branding* Pesantren Sunan Drajat dilakukan dengan mengimplementasikan kurikulum berbasis enterpreuner pada pendidikan formal, non formal, pelatihan dan praktik lapangan.

Sejatinya, pesantren-pesantren secara keseluruhan memiliki peran dalam fungsi pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan masyarakat. Namun, ada pesantren-pesantren yang secara khusus membawa *branding* tertentu sebagai ciri khas dan

keunikannya. Di sinilah Undang-Undang No. 18 Tahun 2019 tentang pesantren ini lahir untuk memberikan pengakuan (rekognisi), afirmasi (penghargaan), dan fasilitasi kepada pesantren berdasarkan pada tradisi dan kekhasannya.

Daftar Referensi

"Asal Mula UU Pesantren: Perspektif Halim Soebahar." 2019. *radarjember.id*. https://radarjember.jawapos.com/perspektif-halim/791096250/asal-mula-uu-pesantren.

Budi, Abdul Mufid Setia, dan Apud Apud. 2019. "Peran kurikulum kulliyatul mu'allimin al-islamiyah (kmi) gontor 9 dan disiplin pondok dalam menumbuhkembangkan karakter santri." *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan* 5(01): 1–10.

"Dai Mahasiswa, Program Unggulan INAIFAS di Era Kampus Merdeka." 2022. *uas.ac.id*. https://uas.ac.id/dai-mahasiswa-program-unggulan-inaifas-di-era-kampus-merdeka/.

Dhofier, Zamakhsyari. 1994. *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3ES.

Fahham, Achmad Muchaddam. 2020. *Pendidikan Pesantren: Pola Pengasuhan, Pembentukan Karakter, dan Perlindungan Anak*. Jakarta: Publica Institute Jakarta.

Hanafi, M Syadeli. 2018. "Budaya Pesantren Salafi (Studi Ketahanan Pesantren Salafi Di Provinsi Banten)." *Al Qalam* 35(1): 103–26.

Marwiyah, Syarifatul. 2021. "Pengembangan Budaya Pesantren Berbasis Kearifan Lokal di Pondok Pesantren Putri Salafiyah Bangil dan Pondok Pesantren Ali Ba'alawi Kencong Jember." *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam* 10(02): 631–52.

———. 2022. *Corak Budaya Pesantren di Indonesia: Berbasis Nilai-Nilai kearifan lokal*. Malang: CV. Literasi Nusantara Abadi.

Misbah, Muhammad. 2014. "Tradisi Keilmuan Pesantren Salafi." *IBDA: Jurnal Kajian Islam Dan Budaya* 12(2): 241–58.

Muhammaddin, Muhammaddin. 2013. "Manhaj Salafiyah." *Jurnal Ilmu Agama: Mengkaji Doktrin, Pemikiran, dan Fenomena Agama* 14(2): 147–61.

Neliwati. 2019. *Pondok Pesantren Modern: Sistem Pendidikan, Manajemen, dan Kepemimpinan dilengkapi Konsep dan Studi Kasus*. Cet 1. Depok: Rajawali Pers.

Neliwati, Nur Mawaddah, Ropidah Batubara, dan M Rifanza Butar-Butar. 2022. "IMPLEMENTASI PEMBELAJARAN TAHFIZ AL QURAN DI SMP IT NURUL ILMI." *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6(2): 288–94.

Peraturan Menteri Agama Nomor 31 Tahun 2020 Tentang Pendidikan Pesantren. 2020.

Peraturan Menteri Agama Nomor 31 Tahun 2020 Tentang Pendirian dan Penyelenggaraan Pesantren. 2020. Jakarta. https://hkln.kemenag.go.id/download.php?id=2260.

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2020 Tentang Pendirian dan Penyelenggaraan Pesantren. 2020. Jakarta.

Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2021 Tentang Pendanaan Penyelenggaraan Pesantren. 2021. Yogyakarta.

"PP ASSUNIYYAH KENCONG LUNCURKAN PESANTREN KHUSUS LANSIA." 2022. *K Radio Jember 102,9 FM*. https://k-radiojember.com/berita/read/pp-assuniyyah-kencong-luncurkan-pesantren-khusus-lansia.

Qomariyah, Nurul, dan Mohammad Darwis. 2023. "Peran Pondok Pesantren Salaf di Era Society 5.0." *Risalatuna: Journal of Pesantren Studies* 3(2): 220–34.

Ritonga, Iskandar. 2017. "STRATEGI PONDOK PESANTREN SUNAN DRAJAT DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN BRANDING SEBAGAI PONDOK KEWIRAUSAHAAN DAN IMPLIKASINYA TERHADAP JIWA KEWIRAUSAHAAN SANTRI." *El-Qist: Journal of Islamic Economics and Business (JIEB)* 7(2): 1495–1509.

Soebahar, Abd. Halim. 2013. *Modernisasi Pesantren: Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan Sistem Pendidikan Pesantren*. Yogyakarta: LKiS.

Syafe'i, Imam. 2017. "Model Kurikulum Pesantren Salafiyah dalam Perspektif Multikultural." *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam* 8(2): 127–43.

Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren. 2019. Jakarta. https://peraturan.bpk.go.id/Details/122743/uu-no-18-tahun-2019.

Wicaksono, Herman. 2022. "Integrasi Pesantren dan Sekolah (Kajian atas Pemikiran Abdurrahman Wahid)." *AL-AUFA: JURNAL PENDIDIKAN DAN KAJIAN KEISLAMAN* 4(1): 1–18.

Zarkasyi, Hamid Fahmy. 2020. "Imam Zarkasyi'S Modernization of Pesantren in Indonesia." *Qudus International Journal of Islamic Studies (QIJIS)* 8(1): 161–200.

BAB 8
MANAJEMEN KONFLIK PADA PESANTREN
Oleh: Khoirul Anwar

A. Konsep Konflik

Setiap organisasi yang melibatkan banyak orang, selain ada proses kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi, juga kerap kali terjadi perbedaan pendapat, pandangan, ketidakcocokan, dan pertentangan yang dapat menjadi awal terjadinya konflik. Di organisasi apapun, konflik menjadi hal yang tidak asing lagi bagi kita, baik konflik yang masih tersembunyi maupun yang sudah nampak secara terang-terangan. Konflik merupakan hal yang biasa atau wajar dalam suatu organisasi (Nur Afifah et al., 2022), termasuk di lembaga pendidikan Islam, seperti pesantren.

Secara etimologi, konflik berasal dari bahasa Inggris *Conflick* dan bahasa Latin *Cofigure* yang memiliki arti saling menjatuhkan (Rusdiana, 2016a). Atau *Coficium* yang memiliki arti benturan yang menunjukkan pada semua bentuk benturan, tabrakan, ketidaksesuaian, pertentangan, perkelahian, oposisi, dan interaksi-interaksi yang bersifat antagonis (Sulistyorini, 2014).

Secara terminologi, konflik adalah keadaan interaktif yang termanifestasikan dalam sikap pertentangan atau perbedaan dan ketidakcocokan antara entitas sosial seperti individu-individu, kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi (Efendi, 2015). Konflik juga didefinisikan sebagai ketidaksepakatan atau perselisihan antara dua individu atau lebih, karena perbedaan pendapat, persaingan, persepsi negatif, ekspektasi peran yang kurang jelas, atau komunikasi yang kurang (McKibben, 2017). Secara singkat, konflik adalah segala macam bentuk hubungan antara manusia yang mengandung sifat berlawanan (Wahjosumidjo, 2002).

Konflik juga dipahami sebagai kompetisi antara individu yang satu dengan yang lain dengan nilai, kepentingan, ide, keyakinan atau tujuan yang berlawanan. Selain itu, konflik berarti interaksi sosial dari dua atau lebih pihak yang saling bergantung yang mempersepsikan tujuan yang tidak sesuai. Konflik organisasi adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota atau kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan kerja atau karena kenyataan bahwa mereka memiliki perbedaan status, tujuan, nilai, atau persepsi (Rusdiana, 2016b).

Ketidaksetujuan antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok dalam organisasi yang timbul karena mereka menggunakan sumber daya yang sama secara bersama-sama atau menjalankan kegiatan bersama-sama dan mereka memiliki status, tujuan, nilai dan persepsi yang berbeda juga menjadi penyebab terjadinya konflik dalam organisasi. Konflik merupakan suatu kondisi laten atau potensial terjadi,

karena faktor individu, organisasi, dan lingkungan yang berbeda, sehingga menimbulkan banyak problem dan faktor.

Pemahaman tentang konflik juga dapat dipandang dari beberapa sudut pandang: *Pertama*, pandangan tradisional. Menurut aliran tradisional ini mengatakan bahwa semua konflik itu buruk. Konflik dipandang sebagai hal yang negatif, merugikan, dan harus kita hindari. *Kedua*, aliran hubungan manusia. Menurut aliran ini bahwa konflik merupakan hal yang wajar terjadi dalam semua kelompok dan organisasi. Konflik merupakan hal yang tidak dapat dihindari, oleh sebab itu keberadaan konflik harus diterima dan dirasionalisasikan sedemikian rupa, sehingga bermanfaat bagi peningkatan kinerja organisasi. *Ketiga*, aliran interaksionis. Aliran ini lebih cenderung mendorong terjadinya konflik, atas asumsi bahwa kelompok yang kooperatif, tenang, damai, dan serasi, cenderung menjadi statis, apatis, tidak aspiratif, dan tidak inovatif. Oleh karena itu, menurut aliran ini, konflik justru perlu dipertahankan pada tingkat minimum secara berkelanjutan, sehingga kelompok tersebut tetap bersemangat (*viable*), kritis-diri (*self-critical*), dan kreatif (Saefullah, 2012).

Konflik merupakan hal yang dapat terjadi di mana saja selama kita hidup bersosial bersama masyarakat. Bahkan akan menjadi pengalaman yang mewarnai dalam kehidupan bermasyarakat. Konflik sering muncul akibat dari beragam sumber, baik individu maupun kelompok, pribadi maupun masyarakat. Konflik di masyarakat dapat terjadi dari akibat isu-isu yang terkait dengan politik, ekonomi, nilai-nilai keyakinan dan sikap pertentangan terhadap orang atau kelompok. Apalagi di masa sekarang, dimana media sosial dengan mudah dijadikan sebagai sarana untuk menebar isu melalui berita-berita bohong atau *hoax*.

Menyadari akan besarnya dampak konflik di masyarakat, maka perlu dilakukan pengelolaan konflik secara baik melalui manajemen konflik sebaik mungkin dalam upaya memecahkan dan menanggulangi permasalahan yang muncul akibat konflik dan mengantisipasi kemungkinan-kemungkinan yang dapat menimbulkan terjadinya konflik yang mengakibatkan dampak negatif di masyarakat. Adanya konflik dapat memunculkan cara pandang positif maupun negatif di masyarakat. Oleh sebab itu, konflik adalah bagian yang harus diselesaikan dengan baik agar meminimalisir dampak negatif dari munculnya konflik tersebut (Bashori, 2017).

Pada umumnya masyarakat memandang bahwa konflik sebagai sesuatu yang akan menimbulkan kerusakan dan kerugian. Memang begitulah yang terjadi, bilamana konflik tidak dikelola dengan baik. Untuk itu diperlukan manajemen konflik dalam mengatasi masalah konflik agar konflik dapat dikelola dengan baik sehingga tidak menimbulkan kerugian bagi masyarakat. Apalagi bila konflik tersebut sampai menimbulkan perpecahan dan pertikaian di masyarakat. Pada dasarnya, apabila

konflik mampu dikelola secara baik, maka akan mampu menjadi stimulus perubahan ke arah yang lebih baik.

B. Manajemen Konflik

Konflik yang terjadi antar perorangan dan antar kelompok masyarakat maupun organisasi perlu diolah dan dibuat menjadi kekuatan seseorang dan masyarakat untuk menciptakan sebuah kekuatan baru. Tentunya itu semua memerlukan tata kelola dalam menghadapi konflik yang terjadi dengan menggunakan manajemen konflik yang sesuai dengan kebutuhan dan sasarannya.

Manajemen konflik merupakan serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak lain dalam suatu konflik (Anwar, 2018). Manajemen konflik adalah langkah-langkah yang dilakukan para pelaku atau pihak lain dalam rangka menjadikan perselisihan ke arah hasil tertentu untuk menghasilkan penyelesaian konflik sehingga menjadikan ketenangan dan hal-hal positif lainnya. Manajemen konflik juga berarti suatu proses perencanaan dan pengendalian kondisi yang tidak sesuai dan terjadi di antara pihak-pihak yang bertikai.

Manajemen konflik merupakan proses pihak yang terlibat konflik atau pihak lain dalam menyusun strategi konflik dan kemudian menerapkannya untuk pengendalian konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan (Wirawan, 2013). Selain itu, manajemen konflik adalah suatu kemampuan untuk mengendalikan konflik yang terjadi dengan menggunakan keterampilan manajemen. Manajemen konflik disebut berhasil manakala mampu mengimplementasikan dan mengembangkan strategi konflik dengan baik (Syukur, 2011).

Manajemen konflik adalah proses untuk menyusun strategi untuk mengendalikan konflik sesuai dengan prinsip manajemen secara baik (Bashori, 2017). Manajemen konflik merupakan salah satu cara yang efektif dalam meningkatkan produktifitas kerja. Kunci dari efektifitas manajemen konflik adalah kemampuan dan inovasi pimpinan lembaga dalam mengombinasikan atau memilih strategi manajemen konflik yang paling tepat (Nur Afifah et al., 2022).

Manajemen konflik menjadi bagian yang harus diperhitungkan secara sungguh-sungguh demi membuat sebuah komitmen dan keputusan agar konflik tidak menjadi penghambat dalam sebuh sistem organisasi. Manajemen konflik merupakan bagian terpenting dalam menyelesaikan permasalahan yang nampak di tengah dinamika konflik yang ada, baik peseorangan maupun kelompok. Dengan demikian, maka diperlukan penyelesaian secara baik dari pihak yang berkonflik dengan permasalahan yang menjadi konflik. Oleh sebab itu, manajemen konflik harus menjadi penengah dalam menjadikan konflik sebagai bagian yang tidak menimbulkan perpecahan, apalagi pertikaian.

Konflik itu ibarat "pedang bermata dua", satu sisi dapat bermanfaat bila digunakan untuk melaksanakan suatu pekerjaan, namun di sisi lain dapat merugikan

dan membahayakan bila disalahgunakan sehingga menimbulkan perpecahan dan pertikaian. Demikian pula dalam suatu organisasi, meskipun keberadaan konflik acapkali menyebabkan ketegangan, tetapi keberadaannya diperlukan untuk memajukan dan mengembangkan organisasi melalui pengelolaan konflik yang dikenal dengan istilah manajemen konflik. Konflik dapat berakibat negatif dan akan bersifat destruktif bila pengelolaannya diabaikan. Konflik dapat pula bersifat konstruktif atau membangun suatu organisasi menjadi lebih baik, bila dikelola dengan baik melalui optimalisasi manajemen konflik.

Manajemen konflik yang baik memiliki efek positif terhadap kehidupan bermasyarakat, berorganisasi, dan atmosfir kerja. Manajemen konflik menjadi salah satu cara efektif dalam meningkatkan produktivitas kerja. Pada dasarnya, konflik merupakan dinamisator dalam organisasi. Sehingga tidak mengherankan bila ada yang berpandangan bahwa organisasi tanpa konflik ibarat organisasi yang statis, diam dan tanpa tantangan. Pelaksanaan kegiatan organisasi yang optimal justru membutuhkan konflik yang konstruktif (Handoko, 2011).

C. Konflik di Pesantren

Pondok pesantren memiliki kompleksitas permasalahan, baik secara individu maupun kelompok. Demikian itu, tentu dapat menjadi penyebab terjadinya konflik yang bisa muncul setiap saat karena tidak adanya kesepahaman antar individu maupun kelompok. Keberadaan santri di pesantren selama 24 jam setiap hari, juga memiliki potensi penyebab konflik yang harus mendapatkan perhatian dari pengelola pesantren melalui pengelolaan konflik dengan menerapkan manajemen konflik. Menyadari tentang pentingnya pengelolaan konflik di pesantren, maka perlu pemahaman terhadap manajemen konflik dengan baik.

Salah satu lembaga pendidikan Islam yang dipandang sangat penting dalam mengimplementasikan manajemen konflik adalah pesantren. Mengingat pesantren sangat potensial menjadi lapangan konflik dalam berbagai kepentingan. Hasil kajian Ubaidillah yang dilakukan di Pondok Pesantren Tanjung Rejo Mangaran Situbondo menunjukkan bahwa secara umum, ada enam bentuk konflik yang dapat terjadi di pondok pesantren, yaitu konflik sosial, ekonomi, politik, budaya, tugas dan organisasi (Ubaidillah, 2018).

Untuk itu, pesantren hendaknya memiliki model dalam menyelesaikan konflik dengan manajemen konflik yang khas di pesantren. Mengingat pesantren harus menjadi panutan atau *uswatun khasanah* sekaligus *role model* dalam menyelesaikan konflik. Kompleksitas konflik yang terjadi di pesantren tentu memiliki perbedaan dengan konflik di tempat lainnya, karena pesantren memiliki kekhasan yang membedakan dengan tempat lain.

Kunci dari efektivitas manajemen konflik di pesantren adalah kemampuan dan inovasi pengelola pesantren dalam mengkombinasikan atau memilih strategi manajemen konflik yang tepat. Dinamika konflik menjadi hal yang mungkin terjadi dalam lingkungan pesantren. Tetapi persoalan mengelola konflik secara baik adalah sebuah keharusan yang harus dibuktikan pesantren agar terjadinya konflik tidak menjadi penghambat dalam mencapai tujuan pesantren.

Beberapa konflik yang dapat terjadi di lingkungan pesantren antara lain adalah konflik antar ustadz/guru, antara ustadz dan santri, antar santri, antara pesantren dengan lingkungannya, dan antara pengurus dengan pengasuh pesantren. Konflik tersebut akan muncul karena adanya pengaruh yang datang dari diri sendiri maupun datang dari pihak lain. Pengaruh tersebut kemudian menjadikan seseorang untuk melakukan suatu perilaku yang tidak menyenangkan.

Sedangkan pemicu bermacam-macam konflik tersebut dapat disebabkan dari adanya prasangka buruk, kesalahpahaman, egois, mudah tersinggung, perbedaan interpretasi, perbedaan cara/metode/pendekatan, ketergantungan dalam melaksanakan pekerjaan, perbedaan kepentingan dan kebutuhan, perbedaan latar nilai budaya, perbedaan tujuan, dan persaingan dalam merebutkan status.

Sesungguhnya bahwa sumber konflik di pesantren memiliki perbedaan antara satu pesantren dengan pesantren lainnya, tergantung kompleksitas masalah yang mereka hadapi. Begitu pula setiap pengasuh dan kiai pesantren memiliki gayanya sendiri dalam mengelola konflik. Tetapi secara umum untuk mengelola konflik di pesantren dapat digunakan beberapa alternatif pendekatan sebagaimana berikut: pendekatan struktural, pendekatan kelompok, bargaining antar pelaku konflik, merubah hubungan organisasional, pendekatan pemecahan masalah, dan meningkatkan komunikasi antar unit.

Konflik yang terjadi di pesantren hendaknya menjadi pemacu pengelola pesantren agar mampu mengantisipasi dan mengelola setiap konflik yang akan dan telah terjadi di pesantren. Dengan antisipasi ini tentu pengasuh pesantren diharapkan akan mampu meminimalisir dampak konflik yang mengarah pada terhambatnya tujuan yang ingin diraih pesantren.

D. Pengaruh Konflik di Pesantren

Konflik selama ini memiliki konotasi positif dan negatif. Namun pada umumnya konflik dikaitkan dengan perilaku negatif dimana biasanya menimbulkan perbedaan, pertentangan dan bahkan perpecahan dan pertikaian. Konflik di pesantren, selain menimbulkan dampak negatif, juga dapat menimbulkan dampak positif bilamana dikelola dengan baik. Konflik akan bernilai negatif bila tidak dikelola dengan baik, dan akan bernilai positif bila dikelola dengan baik.

Terjadinya konflik pada dasarnya dapat menguntungkan dan sebaliknya, juga dapat merugikan dalam kehidupan organisasi, termasuk di pesantren. Konflik yang menguntungkan biasa disebut "konflik fungsional". Sementara konflik yang merugikan disebut sebagai "konflik disfungsional". Konflik akan menjadi fungsional atau bermanfaat manakala kedua belah pihak yang sedang berkonflik saling memberikan semangat untuk memperbaiki kesalahan. Bukan saling menjatuhkan dan menghalangi dalam mencapai tujuan, dan bukan pula saling mementingkan kepentingan sendiri yang kesemuanya itu menjadikan konflik menjadi disfungsional atau merugikan (Farhan, 2021).

Konflik di internal pesantren dapat dikarenakan terjadinya perebutan pengaruh dan kekuasaan di kalangan keluarga pesantren, dan perbedaan pendidikan. Pandangan manajemen yang berbeda dapat pula menyebabkan terjadinya konflik di internal pesantren. Misalnya konflik yang terjadi karena perbedaan pandangan dan kesalahpahaman antar "elit" pesantren, maka akan melahirkan konflik yang bersifat psikologis seperti perasaan tidak suka pada pihak lain (Muhsin, 2016).

Pada beberapa kasus konflik di pesantren, ada pesantren yang dahulunya terkenal dan memiliki fasilitas memadai dengan jumlah santri yang sangat banyak, kemudian berubah menjadi pesantren yang tidak lagi memiliki daya tarik di masyarakat, bahkan ditinggalkan santrinya sebagai akibat dari adanya konflik berkepanjangan, baik bersumber dari internal maupun eksternal pesantren. Demikian itu menunjukkan betapa urgennya dalam mengelola manajemen konflik di lingkungan pesantren.

Konflik dapat menjadi kekuatan yang dahsyat bila dikelola dengan baik, bahkan dapat dijadikan sebagai sarana untuk melakukan perubahan, tetapi dapat menurunkan kinerja bila tidak dapat dikendalikan. Allport sebagaimana dikutip Hanson,menyatakan bahwa semakin banyak sarjana sosial yangmemaparkan bahwa konflik itu sendiri bukan kejahatan, tetapi lebih merupakan suatu gejala yang memiliki pengaruh-pengaruh konstruktif atau destruktif tergantung pada manajemennya (Hanson, 2003).

Selain menimbulkan dampak negatif, konflik acapkali menyebabkan seseorang berusaha untuk meningkatkan diri dan mencari cara untuk berprestasi yang paling efektif, sehingga demikian itu akan meningkatkan fungsionalisasi pesantren. Di antara dampak positif dari konflik adalah tumbuhnya kesadaran untuk menyatu, bekerjasama dan bersaing secara sehat, memecahkan masalah secara tepat dan demokratis.

Berdasar pada fonemena di atas, pengelola pesantren hendaknya siap menghadapi dan memecahkan konflik yang terjadi di lingkungan pesantren, tentu dengan mangelola konflik sebaik mungkin agar memperoleh keuntungan-keuntungan bagi komunitas pesantren. Konflik yang terjadi di pesantren akan bernilai positif untuk menghidupkan norma-norma yang sudah ada atau bahkan memunculkan norma-norma baru yang disepakati. Sebagai sebuah organisasi yang memiliki sistem terbuka, pesantren

mempunyai peluang untuk menerima gagasan-gagasan pembaharuan yang bermula dari sejumlah konflik di lingkungannya.

Kiai merupakan figur utama dalam penerapan manajemen konflik di pesantren, yang memegang peran tidak hanya sebagai mediator, namun juga *collector, informational maker*, dan *dicision maker*. Sebagai mediator, kiai tentunya harus dipastikan kredibilitasnya, kebijaksanaan, dan keadilannya, sehingga kiai dapat bersikap bijak dan adil untuk memberikan keputusan dengan adil terhadap konflik yang terjadi di pesantren. Dengan menerapkan manajemen konflik yang baik di pesantren, kita berharap pesantren di Indonesia mampu menghadapi berbagai konflik yang dihadapi pada masa sekarang dan mendatang.

Daftar Referensi

Anwar, K. (2018). URGENSI PENERAPAN MANAJEMEN KONFLIK DALAM ORGANISASI PENDIDIKAN. *Al-Fikri*, *1*(2), 31–38.

Bashori. (2017). MANAJEMEN KONFLIK DI TENGAH DINAMIKA PONDOK PESANTREN DAN MADRASAH. *Muslim Heritage*, *1*(2), 353–370.

Efendi, N. (2015). *Islamic Educational Leadership*. Kalimedia.

Farhan, L. alu P. (2021). MANAJEMEN KONFLIK DI PESANTREN, MADRASAH, DAN PERGURUAN TINGGI ISLAM DI INDONESIA: KAJIAN LITERATUR. *Dialog*, *44*(1), 37–50.

Handoko, T. (2011). *Manajemen*. BPFE.

Hanson, M. (2003). *Educational Administration and Organizational Behavior*. Allyn and Bacon.

McKibben, L. (2017). Conflict management: Importance and implications. *British Journal of Nursing*, *26*(2), 100–103. https://doi.org/10.12968/bjon.2017.26.2.100

Muhsin, A. (2016). *Resolusi Dan Manajemen Konflik Di Institusi Pendidikan Islam : (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Ichsan Brangkal Sooko, Mojokerto)*. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

Nur Afifah, Fikri Khoirunnisa, M.Andreyanto, Sari Helmalia Putri, & Mu' Alimin. (2022). Upaya Penyelesaian Konflik Siswa-Siswi Yang Terintegrasi Antara Pondok Dan Madrasah Di Smp Plus Miftahul Ulum Kalisat Jember. *Religion :*

Jurnal Agama, Sosial, Dan Budaya, *1*(6), 29–36. https://doi.org/10.55606/religion.v1i6.19

Rusdiana. (2016a). *Manajemen Konflik*. Pustaka Setia.

Rusdiana. (2016b). *Pengembangan Organisasi Lembaga Pendidikan*. Pustaka Setia.

Saefullah. (2012). *Manajemen Pendidikan Islam*. Pustaka Setia.

Sulistyorini. (2014). *Esensi Manajemen Pendidikan Islam Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam*. Teras.

Syukur, F. (2011). *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*. PT. Pustaka Rizki Putra.

Ubaidillah, A. S. (2018). *Peran Kepemimpinan dalam Manajemen Konflik (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Tanjung Rejo Mangaran Situbondo)*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Wahjosumidjo. (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Raja Grafindo Persada.

Wirawan. (2013). *Konflik dan Manajemen Konflik Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Salemba Humanika.

BIOGRAFI PENULIS

Yumita Dewi adalah seorang Mahasiswa Aktif di salah satu perguruan tinggi yaitu STAI-YAPYIP Pasaman Barat. Pada tahun 2021 mendaftar di STAI-YAPTIP dengan mengambil Program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI), dan Saat ini sudah memasuki semester 5. Terlahir dari pasangan Bapak Alm. Sahluddin dan ibu Nurhidayah tepatnya pada tanggal 06 Maret 1999 di Sayur Maincat, Ujung Gading. Penulis merupakan anak ke-2 dari 3 bersaudara. Penulis menempuh pendidikan dari SDN 04 Lembah Melintang,melanjutkan pendidikan ke MTSN Lembah Melintang, dan kemudian masuk di MAN 02 pasaman barat dan sekarang melanjutkan studi di Stai Yaptip pasaman barat. Penulis memiliki hobi menggambar, dan membaca novel dan sekarang mencoba menulis.

BIOGRAFI PENULIS

Dr. Mardhiah, S.Ag.,M.Pd. lahir di Kolaka, Sulawesi Tenggara tanggal 02 Juli 1974, anak bungsu dari sepuluh bersaudara dari pasangan almarhum H. M. Hasan dan almarhumah Hj. Sitti Asiah Bandie. Pendidikan dasar tamat tahun 1986 di SDN 1 Kab. Kolaka, tahun 1989 di MTsN Kab. Kolaka dan melanjutkan di MAN 1 Kab. Kolaka tahun 1992. Pada tahun 1997 menamatkan sarjana strata satu (S1) prodi Pendidikan Agama Islam, tahun 2001 strata dua (S2) di UNM prodi Manajemen Pendidikan, tahun 2021 strata tiga (S3) pada prodi Manajemen Pendidikan Islam di Universitas Muslim Indonesia. Tahun 2005 diangkat menjadi dosen pada STAIN Palopo. Tahun 2010 penulis bergabung di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Alauddin Makassar dengan mata kuliah binaan Manajemen Pendidikan. Mulai tahun 2022 mengajar pada program pascasarjana UIN Alauddin Makassar dengan mata kuliah Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan dan Manajemen Strategik.

BIOGRAFI PENULIS

Deka Meuthia Novari, M.Pd telah menggeluti profesi sebagai dosen sejak 2017 lalu, tepat setelah lulus dari program magister di bidang magister of English Education tahun 2016. Diawali dari dosen tidak tetap di Institut Al-Ma'arif way Kanan dan di tahun dan pada tahun 2020 diangkat menjadi Ka Prodi MPI, dan 2022 diamanahi untuk menjadi dekan fakultas tarbiyah sampai saat ini. Terlahir dari pasangan bapak Subari,S.Pd dan ibu Lasiyem S.Pd pada hari sabtu 17 Agustus 1991 di kota Metro Lampung. Pendidikan Strata 1 dibidang Pendidikan Bahasa Inggris di UIN Raden Intan Lampung dan lulus di tahun 2014, kemudian lanjut dengan jurusan yang sama yaitu magister Pendidikan Bahasa inggris di Universitas Muhammadiyah Prof. Dr Hamka dan luulus di tahun 2016. Dan melanjutkan sekolah kembali di tahun 2022 pada Pendidikan strata 3 pada program studi Manajemen Pendidikan Islam hingga saat ini. Organisasi yang pernah di ikuti yaitu pernah menjadi ketua umum daerah MES kabupaten Way Kanna masa bakti 2019-2023. Dan juga ketua IAEI skretariat ILMAWA tahun 2019-2023. Dan juga masuk dalam asosiasi perkumpulan prodi manajemen Pendidikan islam (PPMPI).

BIOGRAFI PENULIS

Yenni, M.AP, telah menggeluti profesi dosen sejak tahun 2017 di bidang Administrasi dan Manajemen di STAI-YAPTIP Pasaman Barat. Pada tahun 2017 diawali dari dosen tidak tetap di STAI-YAPTIP Pasaman Barat dan pada 2019 di tetapkan sebagai Dosen Tetap di STAI-YAPTIP Pasaman Barat hingga sekarang. Pada Tahun 2018 di amanahkan sebagai Kepala Bagian Tata Usaha STAI-YAPTIP Pasaman Barat sampai bulan Mei 2023. Sejak 25 Mei 2023 saya diamanahkan sebagai Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) STAI-YAPTIP Pasaman Barat.

Terlahir dari Pasangan Bapak Darman dan Ibu Nur Aina pada hari jumat, tanggal 13 Maret 1987 di Huta Dangka/Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat. Pendidikan S1 di bidang Administrasi Negara/Administrasi Publik di Universitas Sriwijaya di Palembang, S2 Administrasi Publik di Universitas Negeri Padang (UNP). Artikel

yang pernah ditulis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Pada Jurnal Menata/Jurnal Manajemen Pendidikan Islam) STAI-YAPTIP Pasaman Barat/2019, Peran Manajemen Humas Dalam Pengembangan Perguruan Tinggi (Jurnal meNata, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam STAI-YAPTIP Pasaman Barat, 2020). Pemerintahan Lokal di Sumatera Barat (Analisis Pada Nagari Sungai Aua Kecamatan Sungai Aur Kabupaten Pasaman Barat) pada Jurnal meNata Jrnal Manajemen Pendidikan Islam STAI-YAPTIP Pasaman Barat/2021, Manajemen Pendidikan Akhlak (Pada jurnal TARBIYA ISLAMIYA: Jurnal Pendidikan dan Keislaman/2023), Buku Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Perguruan Tinggi sub judul Perekrutan dan Penempatan Dosen 2023).

BIOGRAFI PENULIS

Muhammad Ihsan Dacholfany, penulis dilahirkan di Palembang pada tanggal 29 Juli 1975 1971,mempunyai istri bernama Bd. Evi Yuzana, SK dan memiliki tiga orang anak yang bernama Nurul Izzah Fizadinajah, Natsir Al-Irsyad Fizadinajah dan Nafisah Irtiyah Fizadinajah, Penulis menempuh pendidikan dari SDN 108-186 melanjutkan ke SMP Bina Warga Palembang dan Aliyah di Pondok Pesantren Darussalam Gontor Ponorogo, kemudian kuliah di ISID – UNIDA, UHAMKA, UI Depok dan IPRIJA, lalu Lanjut S2 Ke Universitas Kebangsaan Malaysia (UKM), S3 di UKM dilanjutkan ke UNINUS Selesai tahun 2011, sekarang menjadi Wakil Rektor Universitas Muhammadiyah Metro, Sekretaris Dewan Pendidikan Kota Metro dan Ketua MPK SDI PWM Lampung.

BIOGRAFI PENULIS

Tia Firmanda.S, sebagai Mahasiswa Aktif di salah satu perguruan tinggi yaitu STAI-YAPYIP Pasaman Barat. Pada tahun 2021 mendaftar di STAI-YAPTIP dengan mengambil Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI), dan Saat ini sudah memasuki semester 5. Terlahir dari pasangan Bapak Suyut dan ibu Kamiyem pada hari senin tepatnya tanggal 14 April 2003 di desa Sidomulyo Jorong Mudiak Labuah. Penulis memang suka menulis dan berupaya menghasilkan tulisan yang dipublikasikan dalam bentuk buku atau jurnal.

BIOGRAFI PENULIS

Syarifatul Marwiyah adalah seorang dosen Universitas Al-Falah As-Sunniyah yang lahir di Sidoarjo pada tahun 1984. Putri kedua dari H. Amir Faisol dan Hj. Mahmudah telah menempuh pendidikan di MI Al-Hikmah Buduran Sidoarjo, MTs dan MA Al-Khoziny Buduran Sidoarjo, S1 dan S2 di IAI Al-Khoziny Buduran Sidoarjo, serta S3 Manajemen Pendidikan Islam konsentrasi manajemen pesantren di UIN KHAS Jember. Istri dari Mohammad Dasuki, M.Pd. sangat tertarik dengan dunia ke-pesantren-an. Karya tulis terbarunya tentang pesantren dapat dibaca dalam buku yang berjudul "Corak Budaya Pesantren di Indonesia (Berbasis Nilai-Nilai Kearifan Lokal)". Penulis dengan tiga putra putri yakni Aisyah, Muhammad Abdul Jalil, dan Aminah, sering melakukan penelitian, mengikuti pelatihan dan seminar untuk mendukung perkembangan intelektual penulis. Penulis aktif mengambil bagian dalam pendidikan dan pembangunan masyarakat. Pada tahun 2021, penulis turut serta menjadi seorang instruktur Propinsi Jawa Timur dalam Program Bimbingan Teknis Tindak Lanjut AKMI.

BIOGRAFI PENULIS

Dr. H. Khoirul Anwar, S.Ag., M.Pd. adalah dosen tetap di Fakultas Agama Islam (FAI) Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang pada mata kuliah Manajemen Pendidikan. Menempuh pendidikan Dasar dan Menengah (Madrasah Ibtidaiyah dan Madrasah Tsanawiyah Darul Falah) di daerah kelahirannya di Pati Jawa Tengah. Kemudian melanjutkan ke Madrasah Aliyah Darun Najah sekaligus nyantri di Pondok Pesantren Maslakul Huda Kajen Margoyoso Pati di bawah asuhan *Al-Mughfurlahu* KH. Dr (HC) Muhammad Ahmad Sahal Mahfudz. Selanjutnya kuliah S1 Jurusan Tafsir Hadis di IAIN Sunan kalijaga Yogyakarta. Tahun 1996 diterima sebagai dosen di Fakultas Agama Islam (FAI) Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang. Kemudian pada tahun 2003 melanjutkan studi S2 di Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Semarang (UNNES). Akhirnya pada tahun 2016 mendapat kesempatan lagi untuk studi lanjut S3 di Program Studi Manajemen Kependidikan di almamater yang sama.

مَعْهَدُ الْمُسْتَرْشِدِيْنَ الْخَازِنِيّ

PONDOK PESANTREN

Al-Khoziny

BUDURAN – SIDOARJO – INDONESIA

Manajemen Pesantren

Buku ini merupakan kolaborasi penulis dari berbagai perguruan tinggi di Indonesia. Buku ini diawali dengan tulisan Yumita Dewi dengan judul Konsep Manajemen Pesantren, tulisan Mardhiah dengan judul Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan dan tulisan Deka Meuthia Novari dengan judul Administrasi dan Manajemen Sarana dan Prasarana serta Manajemen Pembiayaan. Selanjutnya buku ini ditulis oleh Yenni dengan judul Administrasi dan Manajemen Hubungan Pesantren, tulisan Tia Firmanda. S dengan judul Perumusan Visi, Misi dan Tujuan Pesantren dan tulisan M. Ihsan Dacholfany dengan judul Manajemen Strategis Perumusan Visi, Misi, dan Tujuan Pondok Pesantren. Buku ini diakhiri oleh tulisan Syarifatul Marwiyah dengan judul Varian Pesantren dalam Undang-Undang Pesantren No. 18 Tah

CV. AFASA PUSTAKA
Sumatera Barat-Indonesia

ISBN 978-623-09-6604-0